

การพัฒนากระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

The Development of a Process to Become a Learning Organization in General
Private Schools under the Office of the Private Education Commission

¹มนฤดี ทิพย์มาศ, ²พิมพ์ประภา อมรภิภิญโญ และ ³รวีวรรณ กลิ่นหอม

¹Monruedee Tipmass, ²Pimprapa Amornkitpinyo and ³Raweewan Klinhom

วิทยาลัยปรัชญาและการศึกษา มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น

Leadership College of Philosophy and Education, Saint John's University, Thailand

E-mail: ¹mena.a.mlid@gmail.com, ²pimprapa1@yahoo.com

Received July 4, 2023; Revised September 13, 2023; Accepted November 30, 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาการกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) ทดลองใช้คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และ 3) ปรับปรุงคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมีขั้นตอนในการวิจัย 3 ขั้นตอน คือขั้นตอนที่ 1 การพัฒนากระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ขั้นตอนที่ 2 การทดลองใช้คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และขั้นตอนที่ 3 การปรับปรุงคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการพัฒนากระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมี 5 ระบบ คือ 1) ระบบการเรียนรู้ 2) ระบบองค์การ 3) ระบบสมาชิก 4) ระบบความรู้ และ 5) ระบบเทคโนโลยี 2) ผลการทดลองใช้คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่โรงเรียนแพทยกิจพิทยา 3 เดือน พบว่าโรงเรียน

แพทยกิจพิทยา มีกระบวนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างจากก่อนการทดลองใช้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) การปรับปรุงคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา 3 ประเด็น คือ 3.1 การอธิบายเนื้อหาในคู่มือมีจำนวนมากจนเกินไป 3.2 ขั้นตอนที่ 1 ของการทำแผนกลยุทธ์ SWOT ควรระบุว่าใครเป็นผู้ทำหรือร่วมกันทำ และ 3.3 ตัวหนังสือมีขนาดเล็กจนเกินไป ต้องมีการปรับเปลี่ยนขนาดตัวหนังสือให้เหมาะสม

คำสำคัญ: การพัฒนากระบวนการ; องค์การแห่งการเรียนรู้

Abstract

This study aimed at 1) developing a process to become a learning organization; 2) trialing the process manual to become a learning organization; and 3) improving the process manual to become a learning organization in general education private schools under the Office of the Private Education Commission. There were three steps conducted, as follows: Step 1 was to develop a process to become a learning organization in general education private schools under the Office of the Private Education Commission; Step 2 was to trial the process manual to become a learning organization in general education private schools under the Office of the Private Education Commission; and Step 3 was to improve the process manual to become a learning organization in general education private schools under the Office of the Private Education Commission.

The results were as follows: 1. The results of the development of a process to become a learning organization in general education private schools under the Office of the Private Education Commission consisted of five systems: 1) learning system; 2) organizational system; 3) membership system; 4) knowledge system; and 5) technology system; 2. The results of the trial of the process manual to become a learning organization in general education private schools under the Office of the Private Education Commission at Pattayakitpittaya School for three months indicated that Pattayakitpittaya School's process to become a learning organization as a whole and for each aspect was different from those before the trial with a statistical significance at the .05 level; and 3. The improvement of the process manual to become a learning organization in general education private schools under the Office of the Private Education Commission consisted of three issues: 3.1 There are too many content explanations in the manual; 3.2 Step 1 of the SWOT strategic plan should indicate who has or has made it; and 3.3 Fonts are too small and need to be appropriately adjusted.

Keywords: developing a process; learning organization

บทนำ

ในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์การจึงต้องมีการพัฒนาเพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง องค์การแห่งการเรียนรู้ จึงเป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์การให้สามารถอยู่รอดในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันได้ เนื่องจากโลกยุค “สังคมอุดมปัญญา” (Intellectual Society) ซึ่งหลาย ๆ ประเทศเชื่อว่าความรู้ความสามารถของประชากรเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ ประเทศไหนสามารถพัฒนาระบบการศึกษาให้เจริญก้าวหน้า ประชากรมีคุณภาพ และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับจะส่งผลให้การพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศนั้นมีความเจริญก้าวหน้า ยั่งยืน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2553) ดังนั้น การเรียนรู้อยู่เสมอของบุคคล จึงเป็นรากฐานสำคัญในการขยายขีดความสามารถให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันที่เต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการแข่งขันการพัฒนาและการตัดสินใจของบุคคลและองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งผู้ที่สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารมากกว่าย่อมมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน อีกทั้งยังสามารถพัฒนาตนเองหรือองค์กรได้มากกว่าและเร็วกว่าผู้ที่เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้น้อย ประกอบกับปัจจุบันปัจจัยท้าทายด้านเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร ทำให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนมีความตื่นตัวเพื่อปรับเปลี่ยนแนวคิดทางการบริหารและวิธีการปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนในการพัฒนาบุคลากร ประชากร และประเทศชาติ

ดังนั้น ความจำเป็นที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ บุคลากรต้องมีความพร้อมที่จะทำงานใหม่ ๆ และปรับตัวเข้ากับบทบาทต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว สิ่งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิผลในช่วงของการแข่งขันที่เข้มข้นด้วยดัชนีชี้วัดตัวใหม่ เช่น ระยะเวลาที่มีความสามารถพร้อมทำงาน และการเรียนรู้เองที่จะเป็นรากฐานของการพัฒนาทางอาชีพและสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้มากขึ้น และมีการบริหารที่ดีกว่าเดิม การเรียนรู้จึงเป็นหัวใจสำคัญของการปรับตัว และการเอาตัวรอดในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันนั่นเอง การพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การเรียนรู้บุคลากรในองค์การทุกระดับจะต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และพัฒนาศักยภาพของตนเองตลอดเวลา นำความรู้และความสามารถมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร และต้องเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน

ปัจจุบันโรงเรียนทุกแห่งพยายามเพิ่มคุณภาพการบริหารโรงเรียน ให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา แต่ตามปกติโรงเรียนโดยทั่วไปไม่สามารถพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพการบริหารตามที่ต้องการได้ ต้องมีองค์ประกอบที่จะทำให้โรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบดังกล่าว คือ กิจกรรมที่จะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อให้สามารถแข่งขันกับโรงเรียนอื่น ๆ และแข่งขันกับตนเองให้บรรลุตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด คือ ต้องทำงานให้มีประสิทธิภาพ ต้อง

เรียนรู้ได้เร็วกว่าโรงเรียนอื่น ๆ ด้วยการสร้างพื้นฐานในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของโรงเรียน ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน ต้องพยายามหากิจกรรมพัฒนาบุคลากร เพราะหากบุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้แล้ว โรงเรียนก็จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย ที่ผ่านมามีสภาพดังนี้ 1) นักเรียนโรงเรียนเอกชนได้ คะแนนเฉลี่ยตามรายวิชาสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน และสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน 2) โรงเรียนเอกชนจำนวน 1,370 โรงเรียน ได้รับการรับรองร้อยละ 86.93 ซึ่งสูงกว่าภาพรวมของผลการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) โรงเรียนเอกชนช่วยลดงบประมาณของรัฐในการจัดการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 10.43 ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา โรงเรียนเอกชนได้ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานถึง 202,831.6 ล้านบาท แต่ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนได้รับผลกระทบเนื่องมาจากการลดลงของประชากร, นโยบายเรียนฟรี 15 ปีของรัฐบาล, การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, การขยายตัวของโรงเรียนดีประจำตำบล, การสอบบรรจุครูของโรงเรียนรัฐบาล, การปรับเงินเดือนของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี และการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเอกชนด้วยกันเอง ทำให้โรงเรียนเอกชนจำนวนหนึ่งต้องปิดกิจการลง เนื่องจากผู้ปกครองใช้คุณภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนเป็นปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจส่งบุตรหลานเข้าเรียน ดังนั้นโรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพในการจัดการศึกษา เพื่อเป็นจุดขายและเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนเอกชนยังคงดำเนินกิจการอยู่ได้

จากสภาพการณ์ดังกล่าวทำให้เห็นว่า สภาพและปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศอย่างไร และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความเป็นเลิศเพื่อความคงอยู่ของโรงเรียนเอกชน จึงจำเป็นอย่างยิ่งในการนำแนวคิดทฤษฎีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มาใช้ในการพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้า ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียน และเชื่อมโยงไปถึงการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับตัวของผู้เรียนอีกด้วย เนื่องจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ไปสู่การพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร โดยเน้นร่วมกันคิด เรียนรู้ร่วมกัน และมีการแบ่งปันความรู้ เพื่อให้บุคคลในองค์กรเรียนรู้แบบทีม ซึ่งต้องสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบทีมในองค์กร เพื่อให้มีการเรียนรู้ไปด้วยกันเป็นทีม (Team Learning) โดยองค์กรต้องหาแนวทางและวิธีการเพื่อให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาร่วมกัน มีความรู้สามารถแบ่งปันกัน มีปัญหาก็ร่วมกันแก้ไข ดังนั้น การนำองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในองค์กรเป็นการกระตุ้นให้คนภายในองค์กรแสวงหาความรู้ เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในองค์กร

โดยต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่าย ต้องผนึกกำลังร่วมกันเพื่อเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

จากอดีตจนถึงปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าโรงเรียนเอกชนเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาของประเทศไทยมาโดยตลอด และโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน โดยเฉพาะช่วงวิกฤตการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่กระตุ้นให้เกิดการพลิกผันในหลายเรื่อง แม้กระทั่งวงการศึกษาก็ต้องปรับเปลี่ยนเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในโลกอนาคต โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน มีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดโดยการพัฒนาระบบการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาการสร้างภูมิปัญญา และการสร้างการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทุกคนของโรงเรียน ซึ่งบุคลากรของโรงเรียนถือว่าเป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาการเรียนรู้ของกระบวนการผลิต โรงเรียนสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะใช้ความรู้ความสามารถของบุคลากรทุกระดับของโรงเรียน ตั้งแต่ระดับของผู้บริหารจนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ร่วมกันเรียนรู้กัน และประสานงานกันอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความรักความสามัคคีในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาระบบการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
2. เพื่อทดลองใช้คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
3. เพื่อปรับปรุงคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน หลังการทดลองใช้

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาประมวลเป็นองค์ความรู้สำหรับใช้เป็นพื้นฐานในการวิจัย การพัฒนาระบบการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ดังนี้

ปัจจุบันแนวคิดและวิธีการบริหารจัดการ มีการพัฒนารูปแบบก้าวหน้าไปมาก ซึ่งมาจากการศึกษา ค้นคว้า วิจัย เพื่อตอบโจทย์ความต้องการขององค์การที่นับวันต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทายความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์การอยู่เสมอ โดยคำถามหลักที่องค์การมักถามตนเองอยู่เสมอคือ ทำอย่างไรองค์การจึงจะสามารถบรรลุเป้าหมาย และดำรงอยู่โดยมีการพัฒนาให้เจริญเติบโตและรุ่งเรืองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการหาคำตอบให้กับปัญหาดังกล่าวนั้นอาจมีความ

หลากหลาย และแตกต่างกันออกไปตามบริบทและสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น ๆ แต่อย่างไรก็ดี ในบรรดาหลายคำตอบเหล่านั้น คงมีคำตอบหนึ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยแรงผลักดันมากมายทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี ที่ส่งผลให้สภาพแวดล้อมในการทำงานเปลี่ยนไปอย่างเห็นได้ชัดเจน การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจนเป็นผลให้องค์กรที่เคยมั่งคั่งเฟื่องฟูอยู่ในอดีต จะไม่สามารถอยู่รอดได้ท่ามกลางการแข่งขันในศตวรรษใหม่นี้ ส่วนองค์กรที่ยืนหยัดอยู่ได้ก็จะเป็นองค์กรยุคใหม่ที่พร้อมจะเรียนรู้ ดังที่ Marquardt and Reynolds (1994) ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ ของบุคคลและกลุ่มให้เกิดอย่างรวดเร็ว และสอนให้บุคคลมีกระบวนการคิดวิพากษ์วิจารณ์เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีในแต่ละบุคคลช่วยให้้องค์กรเรียนรู้ในสิ่งที่ผิดพลาด เช่นเดียวกับการเรียนรู้ในความสำเร็จ ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่งที่ถือเป็นข้อได้เปรียบทางธุรกิจที่ยั่งยืน โดยการเรียนรู้จะต้องเป็นการเรียนรู้อย่างเต็มที่ของทุกคนและทุกระดับในองค์กร โดยถือว่าคนทุกคนมีธรรมชาติของการเป็นนักเรียน เรียนรู้ธรรมชาติในการที่จะเรียนรู้และรักที่จะเรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีให้แก่ชีวิต ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงมีหน้าที่สำคัญในการหาทางที่จะช่วยให้คนมีความสามารถในการที่จะเรียนรู้ร่วมกันกับคนอื่นและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคนให้เปลี่ยนโลกทัศน์หรือวิธีการมองโลกใหม่เป็นการมองในภาพรวม ส่งเสริมให้คนและองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ และนำความรู้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ สามารถถ่ายทอดความคิด หรือความรู้ไปสู่การปฏิบัติในการทำงานซึ่งจะทำให้คนในองค์กรสามารถที่จะทำความเข้าใจความต้องการให้กลายเป็นความจริงได้ (Senge, 1990)

การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ เป็นการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นรูปแบบของการพัฒนา ทั้งด้านภาวะผู้นำ และการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งผลให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะระหว่างกัน ทำให้การปฏิบัติงานได้ดีเลิศ และรวดเร็ว เหตุผลในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น เนื่องจากปัจจุบันองค์กรได้เปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบเดิม ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- 1) องค์กรตามแนวความคิดเดิมมุ่งเน้นในเรื่องผลผลิต ขณะที่องค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นการเรียนรู้
- 2) องค์กรแบบเดิมมองว่าคนต้องมีทักษะความรู้เพื่อนำมาใช้ในองค์กร แต่องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคลากรสามารถเพิ่มและพัฒนาทักษะความรู้ เพื่อสามารถทำงานในปัจจุบันและเตรียมพร้อมสำหรับงานที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- 3) องค์กรแบบเดิมมีสภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ มีภาระหน้าที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน การพัฒนาคนในองค์กรจะเน้นความชำนาญเฉพาะอย่าง โดยแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัด ส่วน

องค์การแห่งการเรียนรู้ มุ่งเน้นให้ทุกคนมีการเรียนรู้และมีการคิดอย่างเป็นระบบเป็นกระบวนการ โดยการศึกษาหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในส่วนย่อยและส่วนรวม

4) องค์การแบบเดิมใช้การฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาให้เกิดความชำนาญขึ้นในตัวพนักงาน โดยเฉพาะทางด้านเทคนิค วิธีการผลิต องค์การจะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดแนวทางพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติมากที่สุด ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้ จะมุ่งพัฒนาให้ได้มีโอกาสรู้จักตนเอง วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง ก่อนที่จะให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการพัฒนา และกำหนดเป้าหมายในอาชีพของตน

5) องค์การแบบเดิมมองว่าแรงงานจัดเป็นปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่งที่ได้รับค่าตอบแทนตามผลงานที่ทำ แต่องค์การแห่งการเรียนรู้ มองว่าคนจำเป็นต้องเรียนรู้ตลอดเวลา เพราะเทคโนโลยีและความรู้ต่างๆ เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว

6) แนวคิดแบบเดิมผู้บริหารถูกมองว่าเป็นผู้บังคับบัญชา ควบคุมการทำงานของบุคลากร แต่แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ กำหนดให้ผู้บริหาร หรือหัวหน้าทำหน้าที่ในการสอนงาน แนะนำให้คำปรึกษาแก่บุคลากรเป็นหน้าที่หลัก ช่วยจัดกิจกรรม และสร้างบรรยากาศ แห่งการเรียนรู้

7) องค์การแนวคิดใหม่ ต้องสร้างบรรยากาศเพื่อให้คนสามารถเรียนรู้ได้อย่างอิสระ หน้าที่ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ไม่ใช่จำกัดเพียงฝ่ายวิจัยและพัฒนาเท่านั้น แต่คนมีบทบาทที่จะเรียนรู้จากหน่วยงานอื่น ๆ ติดต่อกันผ่านทางสื่อสารและเทคโนโลยี โดยมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารกัน องค์การแห่งการเรียนรู้จะมีการใช้เทคโนโลยีสร้างฐานข้อมูล สร้างสถานการณ์จำลองเพื่อการพัฒนาคนเป็นไปอย่างรวดเร็ว น่าสนใจ และสามารถประยุกต์ใช้ได้ในองค์การ

8) องค์การแนวคิดใหม่ช่วยส่งเสริมการมีนิสัยรักการอ่าน เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ

9) เป็นการยกระดับความสามารถในการพัฒนา ทั้งการพัฒนาคน ที่งาน และองค์การ โดยมีกลไกที่สำคัญคือ การทำให้บุคลากรในองค์การเกิดการเรียนรู้ มีความรู้ความเชี่ยวชาญทันสมัยทันเหตุการณ์

ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ โดยการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นรูปแบบของการพัฒนา ทั้งด้านภาวะผู้นำ และการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งผลให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะระหว่างกัน ทำให้การปฏิบัติงานได้ดีเลิศ และรวดเร็วนั่นเอง

ระเบียบวิธีวิจัย

“การพัฒนากระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้” โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ

- 1) พัฒนาการกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
- 2) ทดลองใช้คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และ 3) ปรับปรุงคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน หลังการทดลองใช้

การวิจัยมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนากระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ขั้นตอนที่ 2 การทดลองใช้คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ขั้นตอนที่ 3 การปรับปรุงคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนากระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

1.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งใน และต่างประเทศนำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นระบบได้ทั้งหมด 5 ระบบ มีดังนี้ 1) ระบบการเรียนรู้ 2) ระบบองค์การ 3) ระบบสมาชิก 4) ระบบความรู้ และ 5) ระบบเทคโนโลยี

1.2 ร่างคู่มือกระบวนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการนำผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ที่ได้จากขั้นตอนที่ 1.1 มาพิจารณาร่วมกับขั้นตอนในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ 9 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1) การวิเคราะห์สภาพการณ์ในปัจจุบัน ขั้นตอนที่ 2) การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ขั้นตอนที่ 3) การกำหนดแผนงานที่ชัดเจน ขั้นตอนที่ 4) การสร้างบรรยากาศเปิด ขั้นตอนที่ 5) พัฒนาพื้นฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ขั้นตอนที่ 6) พัฒนาบุคลากรในระดับผู้นำองค์กร ขั้นตอนที่ 7) มอบหมายพันธกิจ (Mission) และกระบวนการต่างๆ แก่ทีมงาน ขั้นตอนที่ 8) สร้างวัฒนธรรมด้านการพัฒนา และปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา และ ขั้นตอนที่ 9) การประเมินผล (Assessment)

1.3 การวิพากษ์คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ดำเนินการวิพากษ์ผ่าน zoom วันที่ 30 มิถุนายน 2565 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานและมีการแบ่งปันความรู้ให้กับสถานศึกษาอื่น ๆ จำนวน 2 ท่าน

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิระดับผู้บริหารในส่วนของกลุ่มนโยบาย เช่น ศึกษาธิการจังหวัด 1 ท่าน

กลุ่มที่ 3 นักวิชาการด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ระดับนักวิจัยระดับ 4 ของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 ท่าน

1.4 ปรับปรุงคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจัดทำคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำไปทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 2 การทดลองใช้กระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยดำเนินการทดลองใช้คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่โรงเรียนแพทยกิจพิทยา เพราะทางโรงเรียนมีความพร้อมในการปฏิบัติการไม่ว่าจะเป็นในด้านเทคโนโลยี บุคลากร และยังเป็นผู้นำเครือข่ายโรงเรียนเอกชนในอำเภอปากพนัง ดังนั้นโรงเรียนฯได้ให้การสนับสนุนการวิจัย โดยการทดลองใช้มี 3 ระยะ คือ

ระยะก่อนทดลองใช้ ซึ่งเป็นขั้นตอนของการเตรียมความพร้อมมีรายละเอียดดังนี้

1. ดำเนินการประเมินสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนแพทยกิจพิทยา ก่อนทดลองใช้โดยผู้เชี่ยวชาญองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นผู้ประเมิน โดยแบบประเมิน Marquardt (2002) เพื่อประเมินตัวบ่งชี้ลักษณะสำคัญของระบบย่อย ทั้ง 5 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบการเรียนรู้ 2) ระบบองค์การ 3) ระบบสมาชิก 4) ระบบความรู้ และ 5) ระบบเทคโนโลยี

2. จัดให้มีการประชุมเพื่อชี้แจงผลการประเมินตามข้อ 1 เพื่อให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากร สนับสนุนในโรงเรียนให้ทราบ

3. จัดให้มีการอบรมกับผู้บริหาร ครู และบุคลากร เพื่อเตรียมตัวในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็น องค์การแห่งการเรียนรู้

ระยะทดลองใช้

1. จัดแบ่งผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนตามกลุ่มของระบบย่อย 5 ระบบขององค์การ แห่งการเรียนรู้

2. ดำเนินการตามคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3. มีการประเมินสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนแพทยกิจพิทยา ระหว่าง การทดลองใช้ เพื่อนำผลประเมินมาใช้ในการปรับปรุง

ระยะหลังทดลองใช้

1. ดำเนินการประเมินสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนแพทยกิจพิทยา หลัง ทดลองใช้

2. รายงานผลการประเมินในที่ประชุมรับทราบและเปรียบเทียบผลประเมินก่อน และหลังใช้ คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3. มีการอภิปรายเรื่องปัญหา และอุปสรรคของการใช้คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน คือ แบบประเมินมาตรฐาน 5 ระบบของ Marquardt (2002) แบบประเมินตัวบ่งชี้ลักษณะสำคัญของระบบย่อยทั้ง 5 องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) ระบบการเรียนรู้ 2) ระบบองค์การ 3) ระบบสมาชิก 4) ระบบความรู้ และ 5) ระบบเทคโนโลยี โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังต่อไปนี้ ระดับ 4 คือ นำมาปฏิบัติทั่วทั้งองค์การ ระดับ 3 คือ นำมาปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ ระดับ 2 คือ นำมาปฏิบัติพอสมควร ระดับ 1 คือ ไม่ได้ปฏิบัติเลย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบประเมินมาจัดกระทำข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ประเมินสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนแพทยภักทิพญา ก่อนทดลองใช้คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติและหลังบรรยาย คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. เปรียบเทียบสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนแพทยภักทิพญา ก่อนและหลังทดลองใช้คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติอนุมานคือ การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย คือ Pair t-test

ขั้นตอนที่ 3 การปรับปรุงคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผู้วิจัยนำผลการทดลองใช้มาทำการปรับปรุงคู่มือกระบวนการเพื่อนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการวิจัย

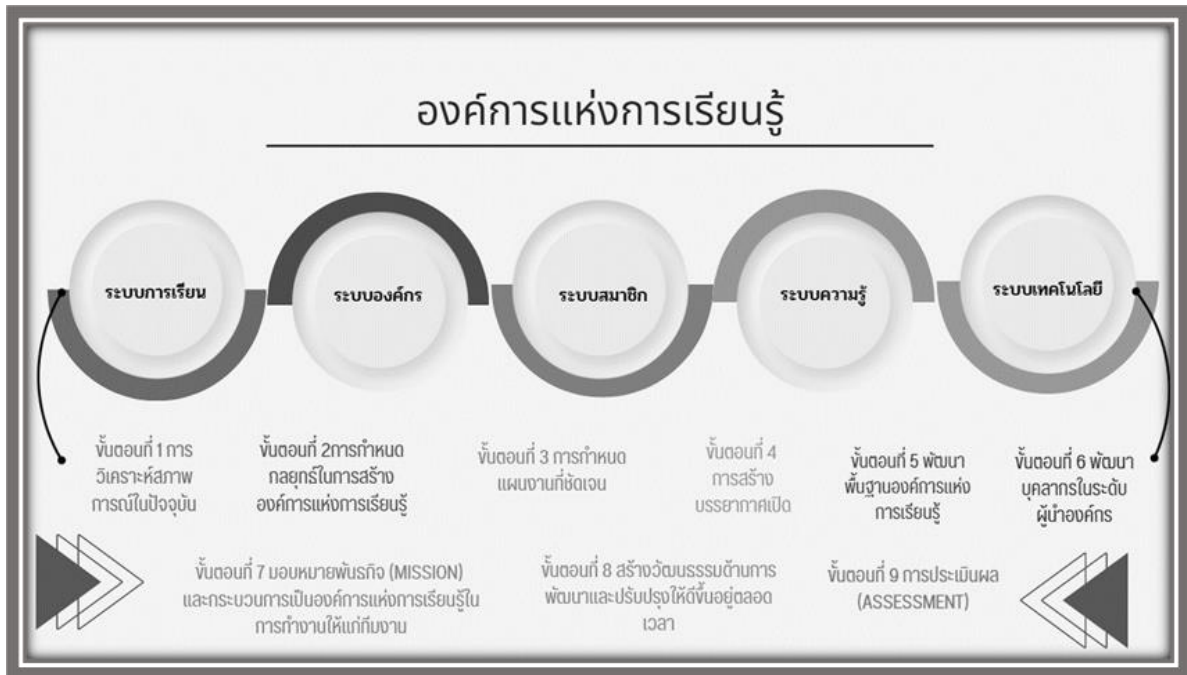
ตอนที่ 1 ผลการพัฒนากระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ผลการวิพากษ์กระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เห็นด้วยกับร่างคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และให้มีการลดข้อคำถาม เพิ่มเติมคำนิยามศัพท์ และปฏิทินการดำเนินงาน รวมทั้งมีการปรับภาษาให้เหมาะสม ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิพากษ์กระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ร่างกระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	ผลการวิพากษ์
ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพการณ์ในปัจจุบัน - ใบกิจกรรม 5 ใบ แต่ละใบมีข้อคำถาม 8 – 10 ข้อ	- ลดข้อคำถามแต่ละใบให้ 4 – 6 ข้อ หมายเหตุ : ในขั้นตอนการทดลองใช้ต้องมีกรอบอธิบายรายละเอียดให้กับครูและบุคลากรทราบก่อนทำกิจกรรม
ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้	- เห็นด้วย หมายเหตุ : ในขั้นตอนการทดลองใช้ต้องมีกรอบอธิบายรายละเอียดให้กับครูและบุคลากรทราบก่อนทำกิจกรรม
ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดแผนงานที่ชัดเจน	- เพิ่มคำนิยามของ “การวางภาพอนาคตใหม่ของโรงเรียน”
ขั้นตอนที่ 4 การสร้างบรรยากาศเปิด	- เปลี่ยนการใช้คำจากสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้เปลี่ยนแปลงเป็นสภาพแวดล้อมให้เกิดการเป็นกระบวนการแห่งการเรียนรู้ - ให้เพิ่มเติมเรื่อง การสร้างบรรยากาศที่แตกต่างไปจากเดิม เช่น การประชุมออนไลน์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านต่างๆ หรือการเปลี่ยนบรรยากาศในการทำงานรวมถึงการเรียนรู้ในห้องเรียน
ขั้นตอนที่ 5 พัฒนาพื้นฐานองค์การแห่งการเรียนรู้	- เห็นด้วย
ขั้นตอนที่ 6 พัฒนาบุคลากรในระดับผู้นำองค์กร	- เห็นด้วย - ให้มีการเพิ่มเติมปฏิทินการดำเนินงานอย่างชัดเจน
ขั้นตอนที่ 7 มอบหมายพันธกิจ (Mission) และกระบวนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในการทำงานให้แก่ทีมงาน	- เห็นด้วย
ขั้นตอนที่ 8 สร้างวัฒนธรรมด้านการพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่ตลอดเวลา	- เพิ่มคำนิยามของ “การสร้างวัฒนธรรมองค์กร”
ขั้นตอนที่ 9 การประเมินผล (Assessment)	- เห็นด้วย

จากการกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 9 ขั้นตอน และระบบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ระบบ ก่อให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้โดยมีความสัมพันธ์กันตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 สรุปภาพการเป็นกระบวนการแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 2 ผลการทดลองใช้คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ผลการประเมินการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนแพทยกิจพิทยา หลังทดลองใช้คู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 3 เดือน พบว่า โรงเรียนแพทยกิจพิทยา มีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมและรายด้าน ต่างจากก่อนการทดลองใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนแพทยกิจพิทยา มีคะแนนการประเมินการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หลังทดลองใช้ มากกว่าก่อนการทดลองใช้ ทั้งภาพรวม และด้านที่ 1 – 5 = .67, .72, .47, .66, .86 และ .65 คะแนนตามลำดับ รายละเอียดตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการประเมินก่อนและหลังการทดลองใช้คู่มือการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผลการประเมินองค์การแห่งการเรียนรู้	การทดลอง		t	sig
	ก่อน	หลัง		
1. พลวัตแห่งการเรียนรู้: ระดับบุคคลกลุ่มหรือทีมงานและองค์การ	2.27	2.99	15.04**	.001
2. การปฏิรูปองค์การ: วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง	2.35	2.82	3.47**	.004
3. การเชื้ออำนาจให้แก่บุคลากร: ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระ ครู ผู้ปกครองและชุมชน	2.22	2.88	3.92**	.002
4. การจัดการความรู้: การแสวงหา การสร้างสรรค์ การจัดเก็บ การสืบค้น การถ่ายโอน และการนำไปประยุกต์ใช้	2.15	3.01	6.74**	.001
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี: ระบบสารสนเทศความรู้ การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี และระบบสนับสนุน การปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์	2.18	2.83	11.16**	.001
รวม	2.23	2.90	8.06**	.002

หมายเหตุ: ** $P < .01$

ตอนที่ 3 ผลการปรับปรุงคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน หลังการทดลองใช้

จากผลการทดลองใช้และอุปสรรคในการทดลองใช้ ผู้วิจัยทำการปรับปรุงคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

1. การอธิบายเนื้อหาในคู่มือมีจำนวนมากจนเกินไป

ปรับปรุง : การแก้ไขเนื้อหาที่ไม่ชัดเจนออกเพื่อให้กระชับและเข้าใจง่าย โดยเนื้อหาบางส่วน บางตอนใช้ประโยคที่มีความซ้ำซ้อนแต่ความหมายเหมือนกันออก

2. ขั้นตอนที่ 1 ของการทำแผนกลยุทธ์ SWOT ควรระบุว่าใครเป็นผู้ทำหรือร่วมกันทำ

ปรับปรุง : ระบุเพิ่มเติมในส่วนของใบกิจกรรม SWOT ว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบหรือให้ทุกคนในโรงเรียนร่วมกันทำในใบกิจกรรมนี้ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมและผลออกมาอย่างชัดเจน เพราะในคู่มือได้มีการกำหนดใบกิจกรรมหากนำใบกิจกรรมให้ครูและบุคลากรดำเนินการทำใบกิจกรรม และไม่มีการระบุให้ชัดเจนในส่วนนั้น อาจเกิดความซ้ำซ้อน เพราะ SWOT ของโรงเรียนต้องร่วมกันทำ เพื่อหาจุดด้อยจุดเด่นโอกาส หากไม่มีการระบุให้ชัดเจนก็จะทำให้ล่าช้าต่อการพัฒนา

3. ตัวหนังสือมีขนาดเล็กเกินไปต้องมีการปรับเปลี่ยนขนาดตัวหนังสือเพื่อให้ง่ายสำหรับการอ่าน โดยปรับจากขนาด 12 เป็น ขนาด 14

อภิปรายผล

1. ร่างคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน เห็นด้วย อาจเป็นเพราะร่างคู่มือฉบับนี้ได้นำแนวคิดของ Marquardt (2002) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์ทั้ง 5 ระบบ นั้นประกอบด้วย การเรียนรู้ องค์การ คน ความรู้ และเทคโนโลยี องค์ประกอบทั้ง 5 ระบบย่อย จำเป็นต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์การ และเป็นรูปธรรมอันจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การ ดังนั้น ในการจัดทำร่างคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จึงนำแนวคิดนี้มาใช้ในโรงเรียน เป็นระบบที่สัมพันธ์กันทั้ง 5 ระบบ จำเป็นต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์การและเป็นรูปธรรม อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การ โดยมีรายละเอียดดังนี้ ระบบการเรียนรู้ (Learning) เป็นลักษณะของพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics), ระบบองค์การ (Organization) มุ่งเน้นการกล่าวถึงการปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation), ระบบสมาชิก (People) การเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment), ระบบความรู้ (Knowledge Management) และระบบเทคโนโลยี (Technology) ซึ่งเป็นการปรับใช้เทคโนโลยีในองค์กร ทั้ง 5 ระบบ มีความสัมพันธ์กันโดยจะต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกัน

ดังนั้น ความจำเป็นที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น บุคลากรต้องมีความพร้อมที่จะทำงานใหม่ ๆ และปรับตัวเข้ากับบทบาทต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว สิ่งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในช่วงของการแข่งขันที่เข้มข้นด้วยดัชนีชี้วัดตัวใหม่ เช่น ระยะเวลาที่มีความสามารถพร้อมทำงาน และการเรียนรู้ต่อเนื่องที่จะเป็นรากฐานของการพัฒนาทางอาชีพ และสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ได้มากขึ้น และมีการบริหารที่ดีกว่าเดิม การเรียนรู้จึงเป็นหัวใจสำคัญของการปรับตัวและการเอาตัวรอดในสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ กานต์สุตา มาพะศิริานนท์ (2546) เรื่องการนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน พบว่า ระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) ผู้นำผู้บริหารองค์กร 2) วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ 3) พันธกิจการจัดการ ความรู้ 4) นโยบายการจัดการความรู้ 5) เป้าหมายการจัดการความรู้ 6) เทคโนโลยี 7) บุคลากรที่ใช้ ความรู้ และ 8) ทีมผู้ชำนาญการ โดยมีขั้นตอนการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทิwa ยศแก้ว (2548) ที่ศึกษาสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14 พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ กำหนดไว้อย่างสั้น และชัดเจน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด 2) โครงสร้างของโรงเรียนแบ่งขอบข่ายภาระงาน 4 งาน จัดระบบที่ลดขั้นตอน การปฏิบัติงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วม 3) เทคโนโลยีและระบบงานนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต บทเรียนออนไลน์ สื่อ ICT มาจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ 4) การปฏิบัติด้านการบริหารใช้หลักการบริหารแบบ SBM SWOT และ BSC มาจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ประจำปี 5) การปฏิบัติด้านการจัดการมีระบบงานธุรการที่เกะตັตรับระบบอำนาจการระบบติดต่อสื่อสารทั้งภายในภายนอกที่ดี มีการควบคุมกำกับนิเทศและการประกันคุณภาพภายใน ภายนอกที่ดี มีการควบคุมกำกับนิเทศและการประกันคุณภาพภายใน 6) การปฏิบัติของครูและทีมงาน แบ่งทีมงานตามโครงสร้างโรงเรียนในรูปองค์คณะบุคคลเลือกทีมงานตามความสามารถและความสมัครใจ 7) การพัฒนาครูและทีมงานกำหนดนโยบายอย่างชัดเจนมีการพัฒนาทีมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 8) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็น ผู้บริหารมืออาชีพ กระตุ้นให้ครูใช้วิธีการสอนแบบบูรณาการตอบสนองธรรมชาติของนักเรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 9) บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนมีบรรยากาศแบบมีส่วนร่วมเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน บรรยากาศทางวิชาการสูง ใช้สื่อ ICT ในการจัดการเรียนการสอน มีวัฒนธรรมที่ เข้มแข็งและควมมีเอกภาพ และ 10) การจงใจ การเป็นผู้อำนวยการมืออาชีพสร้างความไว้วางใจ ความรัก ความศรัทธา สามารถจงใจโน้มน้าวให้ครูปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงานหลอมรวมเป้าหมายของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนมาเป็น เป้าหมายเดียวกันใช้วงจรคุณภาพ P-D-C-A นำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงแก้ไข การดำเนินงานของโรงเรียนทำให้ครูมีความคิดเป็นระบบ เป็นบุคคลที่รอบรู้ มีรูปแบบความคิด วิสัยทัศน์ร่วม มีการเรียนรู้เป็นทีมส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

2. ภาพรวมหลังการทดลองใช้ ร่างคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน คณะแผนเฉลี่ยมากกว่าก่อนการทดลองใช้ทุกด้าน อาจเป็นเพราะมีการศึกษาสภาพที่เป็นอยู่และภาพอนาคตที่ควรจะเป็น มีการแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน มีการกำหนดกิจกรรมและแผนปฏิบัติงานเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และได้นำขั้นตอนกระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 9 ขั้นตอน มาทดลองใช้ในร่างคู่มือฉบับนี้ ทำให้มองเห็นว่าสภาพและปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศอย่างไร และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศเป็นอย่างไร และรวมไปถึงการพัฒนาในด้านของบุคลากรและเทคโนโลยี ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความเป็นเลิศเพื่อความคงอยู่ของโรงเรียน โรงเรียนจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งในการนำแนวคิดทฤษฎีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้า ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรในโรงเรียนและเชื่อมโยงไปถึงการพัฒนาความรู้ความสามารถให้กับตัวของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พินิจ แสงสุข (2548) ศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ซึ่งผลโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีการดำเนินงานสูงสุด คือ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน และด้านการจงใจ รองลงมา การด้านการพัฒนาครู และทีมงานด้านการดำเนินงานต่ำสุด คือ ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก และจากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน

ประณตศึกษาแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำ ในภาพรวมในระดับมาก ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลและของโรงเรียน ส่งผลต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลของโรงเรียน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

1) ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ : ระดับบุคคลกลุ่มหรือทีมงาน และองค์การ โดยภาพรวมของคะแนนมากที่สุด คือ ข้อที่ 4 ทุกคนได้รับการฝึกอบรมและฝึกสอนให้เรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีการพัฒนาบุคลากรระดับนำขององค์กรในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าโครงการ (Project Leader) หรือหัวหน้าทีม (Team Leader) การเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ตลอดจนหัวหน้าสายงานต่าง ๆ ในโรงเรียนเพื่อให้มีความเข้าใจในบทบาทของผู้นำในองค์การการเรียนรู้ที่จะต้องปฏิบัติตนเพื่อเป็นแบบอย่าง เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ตลอดเวลา แล้วนำมาคิดหาเส้นทางที่จะปรับเปลี่ยนหรือปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ผู้นำองค์กรทุกระดับจำเป็นต้องถ่ายทอดประสบการณ์และทักษะรวมถึงองค์ความรู้แก่บุคลากรในองค์กรตามลำดับขั้น และตามโอกาสที่จะเอื้ออำนวย และ เพื่อสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนในทีมงาน และองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จันทิwa ยศแก้ว (2548) ศึกษาสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14 พบว่าการพัฒนาครูและทีมงานกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน มีการพัฒนาทีมงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และคะแนนรายข้อน้อยที่สุด คือข้อที่ 6 เพิ่มพูน ความรู้ด้วยการเรียนรู้เชิงเพิ่มพูนความสามารถ (Generative Learning) เชิงปรับตัวในปัจจุบัน (Adaptive Learning) เชิงคาดการณ์อนาคต (Anticipatory Learning) และเชิงสร้างสรรค์ (Creative Learning) อาจเป็นเพราะที่ผ่านมาการพัฒนาบุคลากรจะให้ความสำคัญเรื่องการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้มากกว่า การพัฒนาความรู้เชิงเพิ่มพูนความสามารถ การปรับตัวในปัจจุบัน การคาดการณ์อนาคต และการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับ สุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์ (2551) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า แนวทางในการพัฒนาปัจจัยทางการบริการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ปัจจัยด้านการปฏิบัติ ด้านบุคคลและทีมงาน บุคลากร ควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานโดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น นอกเหนือแผนงานของตน พยายามมาเรียนรู้งานอื่นของสถาบันมากขึ้น และใช้กระบวนการคิดเชิงระบบในการทำงานและการแก้ไขปัญหา

2) ด้านการปฏิรูปองค์การ : วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้างโดยภาพรวมของคะแนนมากที่สุด คือ ข้อที่ 8 มีการออกแบบ วิธีการแบ่งปันความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ ทั่วทั้งองค์การ (เช่น ระบบการหมุนเวียนงานระหว่างฝ่ายงาน ระบบการเรียนรู้ ในขณะที่ปฏิบัติงานแบบมีโครงสร้าง) อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและมีความเหมาะสมกับค่านิยมองค์กร (Core Value) และพันธกิจ (Mission) รวมทั้งอุดมการณ์ ที่เป็นเป้าหมายหลักขององค์การ โดยมีการออกแบบวิธีการแบ่งปันความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัย

ของพินิจ แสงสุข (2548) ที่พบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีการดำเนินงานสูงสุด คือ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน และคะแนนรายข้อน้อยที่สุด คือ ความคล่องตัว และมีระดับขั้นของการบริหารที่น้อยลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร และการเรียนรู้ในทุกระดับ อาจเป็นเพราะที่ผ่านมามีการมอบหมายงานผ่านหัวหน้ากลุ่มสาระ และหัวหน้าสายชั้น ส่งผลให้การสื่อสารและการเรียนรู้ขาดตกบกพร่อง ซึ่งสอดคล้องกับ สุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์ (2551) พบแนวทางการพัฒนาปัจจัยทางการบริการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรและช่องทางการสื่อสาร ควรมีการประเมินผลระบบการสื่อสารของสถาบันอย่างสม่ำเสมอ นำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาระบบการสื่อสารขององค์กร มีการจัดสรรกระจายงานให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

3) ด้านการเอื้ออำนาจให้แก่บุคลากร : ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระ ครู ผู้ปกครองและชุมชน โดยภาพรวมข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ ข้อที่ 9 บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้กับแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน สมาคมวิชาชีพ และสถาบันการศึกษา อาจเป็นเพราะที่ผ่านมามีโรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้กับแหล่งการเรียนรู้ ในชุมชน สมาคมวิชาชีพ และสถาบันการศึกษาอื่นมาโดยตลอด ซึ่งสอดคล้องกับ สุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์ (2551) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม พบว่า แนวทางในการพัฒนาปัจจัยทางการบริการที่ส่งผลต่อการต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ปัจจัยด้านการปฏิบัติ ด้านบุคคลและทีมงาน บุคลากร ควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานโดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่น นอกเหนือแผนงานของตน พยายามมาเรียนรู้งานอื่นของสถาบันมากขึ้น และใช้กระบวนการคิดเชิงระบบในการทำงานและการแก้ไขปัญหา และคะแนนรายข้อน้อยที่สุด คือ ข้อที่ 5 ผู้อำนวยการเป็นผู้สร้างและส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้พร้อม ๆ กับกระตุ้นให้มีการทดลองและพิจารณาบทวนเกี่ยวกับความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ประโยชน์ อาจเป็นเพราะผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนในต่างจังหวัด ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคลมากกว่าการบริหารงานวิชาการ ประกอบกับมีการกิจด้านสัมพันธ์ชุมชนและท้องถิ่นมากกว่าในส่วนกลางจึงให้ความสำคัญในเรื่องนี้น้อยกว่าที่ควรจะเป็น ซึ่งไม่สอดคล้องกับ สุวพัทธ์ เวศม์วิบูลย์ (2551) ที่พบปัจจัยสำคัญด้านผู้บริหาร ควรบริหารงานแบบสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และเป็นผู้อำนวยการความสะอาดในการเรียนรู้และบริหารงานอย่างสร้างสรรค์

4) ด้านการจัดการความรู้ : การแสวงหา การสร้างสรรค์ การจัดเก็บ การสืบค้น การถ่ายโอน และการนำไปประยุกต์ใช้ โดยภาพรวมข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ ข้อที่ 5 มีการจัดทำโครงการ สาธิต เพื่อทดสอบวิธีในการพัฒนาการสอนแบบใหม่ ๆ อาจเป็นเพราะที่ผ่านมามีโรงเรียน มีการส่งครูเข้าอบรมพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับ จันทิwa ยศแก้ว (2548) การศึกษาสภาพปัจจัย ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการ

เรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14 ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาครูและทีมงาน กำหนดนโยบายอย่างชัดเจน มีการพัฒนาทีมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และคะแนนรายชื่อน้อยที่สุด คือข้อที่ 2 มีระบบการจัดเก็บข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์การที่บุคลากรสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยง่าย อาจเป็นเพราะที่ผ่านมาการจัดเก็บข้อมูลจากภายในและภายนอกของโรงเรียนจะมีบุคลากรที่สามารถเข้าสู่ระบบได้เฉพาะผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ เท่านั้น

5) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี : ระบบสารสนเทศความรู้ การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี และระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ โดยภาพรวมข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ ข้อที่ 4 การนำโปรแกรมการเรียนรู้ที่ใช้คอมพิวเตอร์ประกอบมาสับสนับสนุนการเรียนรู้ อาจเป็นเพราะโรงเรียนมีครูที่มีความถนัดและความสามารถด้านการนำโปรแกรมการเรียนรู้ที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ซึ่งทางโรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูนำโปรแกรมการเรียนรู้ที่ใช้คอมพิวเตอร์มาจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และคะแนนรายชื่อน้อยที่สุด คือข้อที่ 2 ทุกคนสามารถเข้าถึงทางด่วนข้อมูลได้โดยผ่านทาง LAN อินเทอร์เน็ต อาจเป็นเพราะการเข้าถึงทางด่วนข้อมูลได้โดยผ่านทาง LAN อินเทอร์เน็ต ยังมีข้อจำกัดในเรื่องของระบบไวไฟ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูงจึงไม่สะดวกในการเข้าถึงทางด่วนข้อมูลโดยรวม ๆ กัน

3. คู่มือมีการปรับปรุงแก้ไขเป็นฉบับสมบูรณ์ สามารถนำไปใช้เป็นคู่มือกระบวนการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ข้อเสนอแนะ

1. ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ เพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้เชิงเพิ่มพูนความสามารถ (Generative Learning) เชิงปรับตัวในปัจจุบัน (Adaptive Learning) เชิงคาดการณ์อนาคต (Anticipatory Learning) และเชิงสร้างสรรค์ (Creative Learning) ควรมีการจัดอบรมในการเรียนรู้เชิงระบบโดยการส่งเสริมให้บุคลากรภายในสถานศึกษาค้นคว้าหาความรู้และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระต่าง ๆ อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อเรียนรู้ในการพัฒนาและปรับตัวของสภาพการณ์ที่จะเกิดขึ้นในปัจจุบันอย่างรู้เท่าทัน และมีความสามารถในการคาดการณ์อนาคต พร้อมทั้งพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

2. ด้านการปฏิรูปองค์การ ได้แก่ ความคล่องตัวและมีระดับชั้นของการบริหารที่น้อยลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและการเรียนรู้ในทุกระดับ ควรมีการกระจายอำนาจในการบริหารงานของสายชั้น เพื่อสะดวกต่อการสื่อสารและการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. ด้านการเอื้ออำนาจให้แก่บุคลากร ได้แก่ ผู้อำนวยการ เป็นผู้สร้างและส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้พร้อม ๆ กับกระตุ้นให้มีการทดลองและพิจารณาทบทวนเกี่ยวกับความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถ

นำความรู้ที่นำมาใช้ประโยชน์ ผู้บริหารควรเฝ้าอำนวยความสะดวกด้านสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยี เพื่อให้ครูสามารถค้นคว้าหาความรู้จากสิ่งใหม่ ๆ และควรส่งเสริมให้มีการสะท้อนคิดจากสิ่งที่ได้เรียนรู้ เพื่อจะได้ทราบว่า ครูได้มีความรู้เพิ่มเติมอะไรขึ้นจากเดิมบ้าง เพื่อจะได้นำความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

4. ด้านการจัดการความรู้ ได้แก่ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กรที่บุคลากรสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยง่าย ทางโรงเรียนควรมีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อสามารถเข้าสู่ฐานข้อมูลการจัดเก็บเอกสารหรือข้อมูลต่าง ๆ โดยอาจจะแต่งตั้งเป็นหัวหน้าสายชั้นในการเก็บรวบรวมข้อมูลรวมถึงการจัดเก็บข้อมูล เพื่ออำนวยความสะดวกหรือการนำเข้าข้อมูล

5. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ทุกคนสามารถเข้าถึงทางด่วนข้อมูลได้ โดยผ่านทาง LAN อินเทอร์เน็ต ข้อเสนอแนะทางโรงเรียนควรมีการจัดตั้งเครือข่าย LAN อินเทอร์เน็ต ที่มีขนาดใหญ่และมีความเร็วสูงเพื่อเหมาะแก่การเข้าถึงการใช้อินเทอร์เน็ตของทุกคน

เอกสารอ้างอิง

กานต์สุตา มาพะศิริานนท์. (2546). *การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จันทิมา ยศแก้ว. (2548). *การศึกษาสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พินิจ แสงสุข. (2548). *การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของครู* สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 (การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์. (2551). *การพัฒนารูปแบบการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม* (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสยาม.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2553). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับอุดมศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ไทภูมิวิมลขี.

Marquardt, M.J. (2002). *Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning*. CA.: Davies-Black, Mountain View.

Marquardt, M., & Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. New York: Irwin.

Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline Field book: Strategies and Tools for Building a Learning Organization*. New York: Currency Doubleday.