รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ
ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

นางลำพึง ศรีมีชัย

วิทยานิพนธ์เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสยาม ปีการศึกษา 2559

The Model of the Learning Organization

in Special Education School of Intellectual Disabilities

Mrs. Lamphung Srimeechai

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of

Doctor of Philosophy in Educational Administration Graduate School

Siam University Academic Year 2016

หัวข้อวิทยานิพนธ์	รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา THE MODEL OF THE LEARNING ORGANIZATION IN SPECIAL EDUCATION SCHOOL OF INTELLECTUAL DISABILITIES.
นามผู้วิจัย	นางลำพึง ศรีมีชัย MRS. LAMPHUNG SRIMEECHAI
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

.....คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันธิเมธ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันธิเมธ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์)

.....กรรมการ
(ดร.สายหยุด จำปาทอง)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จอมพงศ์ มงคลวนิช)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บทคัดย่อ

เรื่อง	: รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา
โดย	: นางลำพึง ศรีมีชัย
ชื่อปริญญา	: ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
สาขาวิชา	: การบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

....

(ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์) (ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์)

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อเสนอรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ระยะแรกศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างองค์ประกอบขององค์กรของการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา และนำไปสร้างแบบสอบถาม ครู และผู้บริหารสถานศึกษาทั้งประเทศ 18 โรงเรียน โดยแบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่สอง ส่งแบบสอบถาม แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาพิเศษ 9 ท่าน ประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แล้วนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ 20 ท่าน (Focus Group) เพื่อพิจารณาประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ขององค์ประกอบ ระยะที่สาม ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้มาออกแบบประเมินสภาพขององค์ประกอบและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา เพื่อเปรียบเทียบค่าความแตกต่าง (Differences) ที่จะนำไปสู่รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 4 ระดับ คือ 1. กิจกรรมที่สถานศึกษาได้ปฏิบัติดีมากแล้วสูงกว่าความคาดหวัง (Significant Differences 0.001 ขึ้นไป) 2. กิจกรรมที่สถานศึกษาได้ปฏิบัติตามความคาดหวัง (Significant Differences = $\pm$ 0.001) 3. กิจกรรมที่สถานศึกษาได้ปฏิบัติต่ำกว่าที่คาดหวังสมควรได้รับการปรับปรุง (Significant Differences 0.005 หรือต่ำกว่า) 4. กิจกรรมที่สถานศึกษาที่ควรจะต้องเร่งรีบในการแก้ไขอย่างเร่งด่วน เพราะต่ำกว่าความคาดหวังมาก (one tailed significant at 0.005 หรือสูงกว่า)

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ประกอบด้วย 1) กิจกรรมที่สถานศึกษาได้ปฏิบัติได้สอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 4 ตัวแปร คือ องค์ประกอบด้านองค์กร 2 ตัวแปร องค์ประกอบ ด้านภาวะผู้นำ 1 ตัวแปร องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ 1 ตัวแปร 2) กิจกรรมที่สถานศึกษาสมควรได้รับการปรับปรุงพัฒนายิ่งขึ้น 48 ตัวแปร คือ องค์ประกอบด้านองค์กร 16 ตัวแปร องค์ประกอบ ด้านภาวะผู้นำ 5 ตัวแปร องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ 14 ตัวแปร องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ 10 ตัวแปร องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี 3 ตัวแปร และ 3) กิจกรรมที่สถานศึกษาสมควรจะได้มีการแก้ไขอย่างเร่งด่วน 9 ตัวแปร คือ องค์ประกอบด้านองค์กร 4 ตัวแปร องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ 1 ตัวแปร องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ 2 ตัวแปร และองค์ประกอบด้านเทคโนโลยี 2 ตัวแปร

ABSTRACT

TITLE : The Model of the Learning Organization in Special Education School of Intellectual Disabilities.

BY : Lamphung Srimeechai

DEGREE : Doctor of Philosophy (Ph.D)

MAJOR FIELD : Educational Administration

THESIS ADVISOR

..... (Dr. Payungsak Jantarasurin)

..... (Dr. Prapatpong Senarith)

The purposes of this research were to study and propose the model of learning organization of the Special Schools for Intellectual Disabilities (SSID). The study consisted of three steps. First, related theories, concepts, and research reports were reviewed to examine the components of learning organization of SSID. The questionnaire had been designed for teachers and administrators of SSID and collected from 18 SSID. Second, another questionnaire was developed and verified by 9 special education experts. Focus group was then organized for 20 experts in special education in order to discuss about the components of learning organization and their consistency, feasibility, and utilization. Third, the researcher presented a questionnaire that was designed to assess the present and the expected conditions in the SSID. Comparison of differences led to 4 levels of learning organization in SSID: 1) the SSID which performed well above expectations (significant differences = 0.001 and higher), 2) the SSID's performance activities that were compliance to the expectations (significant differences = ± 0.001), 3) the SSID's performance activities that were lower than expectations and should be improved (significant differences = 0.005 or lower), 4) the SSID's activities that needed to be resolved urgently because the results were lower than expectations (one tailed significant were at 0.005 or higher).

The findings of the research on the learning organization of Special Schools for Intellectual Disabilities (SSID) were as follows: 1. Four variables of the SSID's activities were performed in accordance to the components of learning organizations (2 variables in organization component, 1 variable in leadership component, 1 variable in learning component); 2) the SSID's performance activities that should be improved consisted of 48 variables (16 variables in organization component, 5 variables in leadership component, 14 variables in learning components, 10 variables in knowledge management components, and 3 variables in technology component); 3) there were 9 variables of the SSID's activities that needed to be resolved urgently (4 variables in organization component, 1 variable in learning component, 2 variables in knowledge management component, 2 variables in technology component).

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตายิ่งจาก รองศาสตราจารย์ดร.อมรชัย ตันติเมธ ประธานกรรมการ ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์ อาจารย์ที่ปรึกษา และดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ รวมถึงให้กำลังใจตลอดระยะเวลาในการทำวิจัย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.สายหยุด จำปาทอง และดร.จอมพงศ์ มงคลวณิช กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่คอยห่วงใยสอบถามให้กำลังใจและข้อเสนอแนะในการแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ 19 แห่ง ที่ให้ความกรุณาในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณ ดร.พะโยม ชิณวงศ์ รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาศึกษาขั้นพื้นฐาน ดร.อำนาจ วิชยานุวัติ ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาศึกษาขั้นพื้นฐาน นางญาณกร จันทหาร ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ และนายสถาพร วิสามารถ ผู้อำนวยการโรงเรียนสุพรรณบุรีปัญญานุกูล ที่ให้ความกรุณาแนะนำและชี้แนะแนวทางตลอดจนให้ขวัญกำลังใจในการวิจัยมาโดยตลอด และบุคลากรในสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษที่ให้ข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณ ดร.จรรยา ชื่นเกษม ดร.ดารณี ศักดิ์ศิริผล และ คุณกนกพร มินทะขัติ เพื่อนรักผู้ซึ่งคอยห่วงใย ช่วยเหลือเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยเสมอมา การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลุล่วงไปไม่ได้หากขาดความปรารถนาดีและกำลังใจจาก ศาสตราจารย์ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง ดร.มลิวัลย์ ธรรมแสง และดร.โสภณ ชัยวัฒนกุลวานิช ที่ใส่ใจและห่วงใยตลอดระยะเวลาในการทำวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณคนสำคัญที่คอยสนับสนุนให้กำลังใจอยู่เบื้องหลังตลอดมา

คุณค่าและคุณประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ขอมอบไว้เพื่อทดแทนพระคุณบิดา มารดา ผู้ซึ่งให้ชีวิต ให้การศึกษาแก่ผู้วิจัย รวมถึงคุณพรศักดิ์ ศรีมีชัย ผู้ที่เป็นกำลังหลักสำคัญที่ให้ความรักความห่วงใย จนทำให้ผู้วิจัยได้สร้างสรรค์งานอันเป็นประโยชน์ต่อสังคมต่อไป

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาของปัญหาการวิจัย	1
คำถามการวิจัย	8
วัตถุประสงค์การวิจัย	8
ขอบเขตของการวิจัย	8
นิยามคำศัพท์เฉพาะ	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
กรอบแนวคิดในการวิจัย	11
สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
ตอนที่ 1 การจัดการศึกษาของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ	15
ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้	31
ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	55
ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ	93
ตอนที่ 5 เอกสารและวิจัยที่เกี่ยวข้อง	98

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนในการวิจัย 114

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 117

การเก็บรวบรวมข้อมูล 118

การวิเคราะห์ข้อมูล 119

บทที่ 4 ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป 122

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในภาพรวมรายด้าน 123

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาการนำเสนอรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา 139

บทที่ 5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 195

การเก็บรวมรวมข้อมูล 196

การวิเคราะห์ข้อมูล 197

สรุปผลการวิจัย 198

อภิปรายผล 215

ข้อเสนอแนะ 221

บรรณานุกรม

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือ

ภาคผนวก ค เครื่องมือในการวิจัย

ประวัติผู้วิจัย

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่

1	การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ	113
2	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทประชากร ของโรงเรียนบกพร่องทางสติปัญญาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ	115
3	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	122
4	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในภาพรวมรายด้าน	123
5	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กร	124
6	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ	128
7	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้	129
8	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้	131
9	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยี	133
10	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กับองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาพรวมรายด้าน	134
11	ค่าความสัมประสิทธิ์สหพันธ์ภายในองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กร ระหว่างองค์ประกอบย่อย	135
12	ค่าความสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ ระหว่างองค์ประกอบย่อย	136
13	ค่าความสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ ระหว่างองค์ประกอบย่อย	137
14	ค่าความสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ระหว่างองค์ประกอบย่อย	138
15	ค่าความสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยี ระหว่างองค์ประกอบย่อย	139

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่

16	ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	139
17	ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านหลักการของรูปแบบ	140
18	ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านจุดมุ่งหมาย	141
19	ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านกลไกในการดำเนินงาน	142
20	ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวิธีการดำเนินงาน	144
21	ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้	147
22	ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเงื่อนไขความสำเร็จ	148
23	ผลการประเมินความเหมาะสม ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	150
24	ผลการประเมินความเป็นไปได้ ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	151
25	ผลการประเมินประโยชน์ ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	151
26	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านองค์กร	155
27	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านภาวะผู้นำ	162

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่

28	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านการเรียนรู้	164
29	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านการจัดการความรู้	170
30	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านเทคโนโลยี	175

สารบัญภาพ

หน้า

รูปภาพที่

1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	13
2	แสดงรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้	42
3	องค์ประกอบคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้	43
4	ลำดับขั้นของความรู้	83
5	ขั้นตอนการวิจัย	121
6.	แผนภูมิแสดงผลการวิจัยการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา	192
7.	สรุปผลการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญาจำแนกตามระดับความคาดหวังของครู ผู้บริหาร	193
8.	รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา	201

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาของปัญหาการวิจัย

สถานการณ์ปัจจุบัน การจัดการศึกษาพิเศษได้ดำเนินการเพื่อสนองเจตนารมณ์ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 10 วรรคสอง กำหนดว่าการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกายจิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้หรือร่างกายพิการหรือทุพพลภาพหรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้หรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาสต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ การศึกษาสำหรับคนพิการในวรรคสอง ให้จัดตั้งแต่แรกเกิดหรือพบความพิการโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายและให้บุคคลดังกล่าว มีสิทธิได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาตามเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎและกระทรวงศึกษาธิการ โดยกำหนดวิธีการการจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าการศึกษาเป็นสิทธิมนุษยชนขั้นพื้นฐานเด็กทุกคนมีสิทธิที่ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานดังคำกล่าวที่ว่า“การศึกษาเพื่อปวงชน”ครอบคลุมถึงเด็กในชุมชนทุกคนรวมทั้งเด็กพิการด้วย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

จากสถิติข้อมูลคนพิการปี พ.ศ. 2558 มีจำนวนคนพิการ 1,492,834 คน ซึ่งได้รับการศึกษา จำนวน 679,160 คน คิดเป็นร้อยละ 45.50 และไม่ได้รับการศึกษา จำนวน 813,674 คน คิดเป็นร้อยละ 54.50 ซึ่งเป็นจำนวนคนพิการที่ไม่ได้รับการศึกษาเป็นส่วนใหญ่ และเมื่อศึกษา (กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ,2558) และจากข้อมูลการให้บริหารทางการศึกษาสำหรับคนพิการของสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2558 มีจำนวนนักเรียนพิการรวมทั้งสิ้น 288,835 คน จำแนกเป็นนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเห็น จำนวน 5,524 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90 นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน จำนวน 8,111 คน คิดเป็นร้อยละ 2.80 นักเรียนที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือสุขภาพ จำนวน 19,912 คน คิดเป็นร้อยละ 6.90 และนักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา จำนวน 255,288 คน คิดเป็นร้อยละ 88.40 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

จากรายงานข้อมูลนักเรียนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา จำนวน 19 โรงเรียนมีเด็กนักเรียน รวมทั้งสิ้น 7,479 คน จำแนกเป็นเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา จำนวน 5,555 คน คิดเป็นร้อยละ 74.30 เด็กบกพร่องทางการได้ยิน จำนวน 310 คน

คิดเป็นร้อยละ 4.14 เด็กบกพร่องทางร่างกายหรือสุขภาพ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 0.34 เด็กบกพร่องทางการเรียนรู้ จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 1.02 เด็กบกพร่องทางการพูด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 0.06 เด็กบกพร่องทางพฤติกรรมและอารมณ์ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 0.12 เด็กออทิสติก จำนวน 1,180 คน คิดเป็น ร้อยละ 15.77 และ เด็กพิการซ้อน จำนวน 317 คน คิดเป็นร้อยละ 4.23 (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ,2559) จากข้อมูลดังกล่าวจะพบว่าในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มีเด็กพิการประเภทอื่นเข้ามาอยู่ในโรงเรียนเป็นจำนวนมาก ซึ่งจะเห็นได้ว่าเด็กออทิสติกและเด็กพิการซ้อนมีจำนวนรองลงมาจากเด็กบกพร่องทางสติปัญญา ตามลำดับ การจัดการศึกษาให้แก่เด็กที่มีความผิดปกติทางร่างกาย อารมณ์ พฤติกรรม หรือสติปัญญา ต้องการดูแลเป็นพิเศษเพื่อให้เด็กได้เรียนรู้อย่างเหมาะสมและได้รับประโยชน์จากการศึกษาอย่างเต็มที่การจัดการศึกษาให้กับการเด็กกลุ่มนี้ จึงต้องดำเนินการโดยครูที่ได้รับการฝึกฝนมาเป็นพิเศษมีเทคนิควิธีการสอนที่แตกต่างไปจากเด็กปกติการจัดเนื้อหาของหลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน อุปกรณ์การสอนและวิธีการประเมินผลที่เหมาะสมกับสภาพและความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อพัฒนาให้เกิดมีศักยภาพสูงสุด เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา เป็นเด็กที่มีพัฒนาการด้านร่างกาย สังคม อารมณ์ ภาษา และสติปัญญาล่าช้ากว่าเด็กปกติ เมื่อวัดสติปัญญาโดยใช้แบบทดสอบมาตรฐานแล้วปรากฏว่ามีสติปัญญาต่ำกว่าเด็กปกติทั่วไป เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาแบ่งระดับความรุนแรงออกเป็น 4 ระดับ คือ 1. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับน้อย (เชาว์ปัญญา 50-70) เป็นเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาที่เรียนหนังสือได้ 2. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับปานกลาง (เชาว์ปัญญา 35-49) เป็นเด็กที่พอฝึกอบรมได้ 3. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับรุนแรง (เชาว์ปัญญา 20-34) เป็นเด็กที่ต้องได้รับการฟื้นฟูสมรรถภาพทางการแพทย์และได้รับการดูแลที่เหมาะสม 4. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับรุนแรงมาก (เชาว์ปัญญาต่ำกว่า 20) เป็นเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาที่มีความจำกัดเฉพาะด้านต้องได้รับการฟื้นฟูสมรรถภาพทางการแพทย์และได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิด การให้ความช่วยเหลือเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา การพัฒนาทางด้านต่างๆ จะน้อยกว่าเด็กปกติ ครูผู้สอนต้องให้ความสำคัญ และคำนึงถึงความรุนแรง ความบกพร่องของเด็กเป็นรายบุคคลเพื่อเป็นการฟื้นฟูสมรรถภาพของเด็กมีความบกพร่องทางสติปัญญาได้แก่ การเตรียมความพร้อมให้กิจกรรมหลากหลายแตกต่างกันเริ่มจากง่ายๆไปหายาก การจัดนันทนาการเป็นการทำให้เด็กเกิดความสนุกสนานผ่อนคลายทำให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการให้เด็กสามารถรู้กฎกติกาและสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ การปรับพฤติกรรม เช่น การให้แรง

เสริม การเป็นแบบอย่างที่ดี การให้รางวัลเป็นต้น เป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็กที่ไม่พึงประสงค์เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้ การจักศิลปะบำบัด เป็นวิธีการบำบัดสิ่งที่เป็นจริงที่เกี่ยวกับความคิด เด็กได้มีโอกาสสร้างสรรค์หรือกระทำในสิ่งที่เขาคิดให้เป็นจริงหรือเป็นสิ่งที่มองเห็นและสัมผัสได้ ซึ่งเป็นการพัฒนากล้ามเนื้อเล็กน้อยด้วย (ผดุง อารยะวิญญ, 2552)

การจัดการเรียนการสอนสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับก่อนวัยเรียน เป็นความพร้อมของเด็กทั้งในด้านความคิด ความจำ ร่างกาย อารมณ์ และสังคมของเด็ก ความพร้อมของเด็กเป็นผู้สอนสำคัญในการเรียนระดับประถมศึกษาการพัฒนาการทักษะของเด็กในระดับนี้ควรเป็นทักษะที่จำเป็นที่จะช่วยให้เด็กมีความพร้อมในการเรียน เช่น การพัฒนากล้ามเนื้อมัดเล็ก กล้ามเนื้อมัดใหญ่ การฝึกให้นักเรียนมีความสนใจบทเรียนนานขึ้น การฝึกความคิดความจำ ฝึกภาษา ฝึกพูด ระดับประถมศึกษาเน้นเกี่ยวกับการอ่าน คณิตศาสตร์ ภาษา ส่วนวิทยาศาสตร์และสังคมศึกษานั้นมีความสำคัญรองลงไป ในหลักสูตรแตกต่างไปจากหลักสูตรสำหรับเด็กปกติตลอดจนเอกสารการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความสนใจและความสามารถของเด็ก ส่วนวิชาดนตรี และศิลปะควรจัดให้เหมาะสมกับเด็ก ระดับมัธยมศึกษาเน้นความต้องการและความสามารถของเด็กเป็นสำคัญ หากเด็กมีความสามารถในการเรียนเด็กควรได้รับการส่งเสริมให้เรียนวิชาที่เหมาะสม หากเด็กไม่มีความพร้อมควรให้เด็กได้เรียนในด้านอาชีพ และฝึกทักษะที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เพื่อเตรียมเด็กให้สามารถดำรงชีพในสังคมได้ ควรฝึกให้เด็กมีทักษะด้านการงานและอาชีพ การครองเรือน นันทนาการ การดูแลสุขภาพ การดำรงชีวิตในชุมชน ดังนั้นครูผู้สอนต้องมีความอดทนและพยายามอย่างมาก เนื่องจากเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญามีระดับทางสติปัญญาต่ำ มีความสามารถในการเรียนรู้น้อย และมักจะมีความพิการซ้ำซ้อนด้วย เช่น ความบกพร่องทางร่างกาย ทางการพูด ออทิสติก สมาธิสั้น และปัญหาทางพฤติกรรมต่างๆ ที่ครูผู้สอนจะต้องมีความเข้าใจและแก้ไขปัญหา เพราะเด็กสมาธิสั้นจะขาดความสามารถขาดความตั้งใจ ขาดความสนใจต่อกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งที่กำลังกระทำอยู่ เป็นความผิดปกติทางพฤติกรรม ซนมาก ไม่มีระเบียบ วอกแวก มักทำอะไรก่อนคิด วู่วาม ก้าวร้าว ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ ตามที่เด็กที่สนใจสิ่งหนึ่งได้ไม่นาน พูดมาก ไม่อยู่นิ่ง นั่งไม่ติดที่จะทำให้เด็กมีการรับรู้ต่ำกว่าเพื่อนๆ ทำงานไม่เสร็จ และบางครั้งยังก่อกวนความสงบสุขภายในชั้นเรียนอีกด้วย ครูจึงจำเป็นต้องใช้หลักการสอนพิเศษกว่าเด็กปกติ โดยการนำเทคโนโลยีมาช่วยการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเด็กแต่ละบุคคล เน้นหลักสูตรที่ปรับปรุงเนื้อหาง่ายและน้อยกว่าเด็กปกติมากเพื่อให้เหมาะสมกับความสามารถในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละระดับชั้น ครูเน้นเนื้อหาทักษะพื้นฐานที่เด็กสามารถนำไปใช้

ชีวิตประจำวันได้ เช่น การเข้าใจสื่อความหมาย การรู้จักค่าของตัวเลข ครูต้องพัฒนาทักษะการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การเรียนร่วมในสังคมได้ เช่น การรู้จักปรับตัวให้เข้ากับคนอื่นได้ ครูจะต้องมีเทคนิคการสอนเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ โดยการสร้างแรงจูงใจก่อน หลังจากนั้นใช้เทคนิคการสอนซ้ำๆ ทบทวนบ่อยๆ สอนง่ายๆ สั้นๆ และสอนจากง่ายไปหายาก การสอนจะต้องไม่เคร่งเครียด ให้บรรยากาศ ผ่อนคลาย ดัดแปลงการสอนเป็นการเล่น การร้องเพลง การเล่านิทาน และการสอนจะต้องสม่ำเสมอเป็นประจำ (เบญจา ชลธาร์นนท์, 2555)

ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้เล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาเป็นลำดับแรก เนื่องจากมีจำนวนเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญามากที่สุด จากการจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษจัดตั้งแต่แรกเกิดหรือแรกพบความพิการจนตลอดชีวิต ด้านการจัดการศึกษาทำได้ไม่ครอบคลุม และขาดประสิทธิภาพ เนื่องจาก ความยุ่งยากซับซ้อนของการจัดบริหารทำให้การดูแลไม่ครบมิติ ขาดการประสานงานระหว่างภาคส่วน ขาดแคลนทรัพยากรในการจัดการศึกษาพิเศษรวมถึงความซับซ้อนในการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ความยากลำบากในการเข้าถึงบริการของเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ประกอบกับผู้บริหารและครูไม่มีความรู้ทางการศึกษาพิเศษที่สอนเด็กที่ความมีความบกพร่องทางสติปัญญา ครูขาดความรู้เรื่อง ให้ความช่วยเหลือแก่เด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษในด้านทักษะพื้นฐานต่างๆ ที่จำเป็นต่อการเรียน (นพวรรณ ญานะนนท์, 2558) ด้านบุคลากร ผู้บริหารขาดประสบการณ์ในการบริหาร การจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคลยังไม่ตรงกับลักษณะของความพิการที่แท้จริงบุคลากรยังขาดความรู้ทางด้านเด็กบกพร่องทางสติปัญญาและบุคลากรมีการเปลี่ยนบ่อยทำให้การทำงานไม่มีความต่อเนื่องพร้อมทั้งขาดจิตวิทยาในการปรับพฤติกรรมเด็กด้านวัสดุอุปกรณ์ครูไม่มีประสบการณ์ในการใช้สื่ออุปกรณ์ที่ถูกจัดมาให้ สื่อส่วนใหญ่มีลักษณะคล้ายๆ กันไม่มีสื่อที่พัฒนากล้ามเนื้อมัดเล็ก มัดใหญ่ของเด็กพิการสื่อวัสดุอุปกรณ์ไม่เหมาะสมกับห้องเรียน (สุจินต์ สว่างศรี, 2558) จากปัญหาที่เกิดขึ้นจะเห็นได้ว่า การจัดการศึกษาพิเศษจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยองค์ความรู้และทักษะในเรื่องกระบวนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เด็กที่มีความต้องการพิเศษ ผู้บริหารโรงเรียนครูเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญที่สุดที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการเรียนรู้ของเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ การจัดทำรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา จะช่วยให้ผู้บริหารและครูมีสมรรถนะ (Competencies) ที่สำคัญคือมีความรู้ลึกซึ้งเกี่ยวกับเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา การปรับหลักสูตรการเรียนการสอน การทำงานเป็นทีม

จึงมีความสำคัญ ต่อการเรียนรู้สูงสุดของนักเรียน (ดารณี อุทัยรัตนกิจ และ คณะ 2546) จึงนับว่าเป็นก้าวสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาในประเทศไทย เพื่อให้เด็กพิการได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพทั่วถึงและเสมอภาคลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญาต้องเตรียมบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจเทคนิคการสอน การปรับหลักสูตร การปรับเกณฑ์การวัดประเมินผล และการใช้สื่อนวัตกรรมต่างๆ รวมทั้งการเตรียมสิ่งแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือและอุปกรณ์ที่เอื้อต่อนักเรียนที่บกพร่องในบริเวณโรงเรียนและห้องเรียน (เกยูร วงศ์ก้อม, 2548)

การจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนทั่วไปยังคงมีการจัดการศึกษาที่หลากหลายรูปแบบตามความแตกต่างและความถนัดของแต่ละบุคคล ดังนั้นการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการควรตั้งอยู่บนฐานของนักเรียนแต่ละคนที่มีความแตกต่างกันทั้ง ด้านร่างกาย สติปัญญา อารมณ์และสังคม และประกอบกับด้านความต้องการทางการเรียนรู้ และการพัฒนาการทางด้านต่างๆ โรงเรียนจำเป็นต้องการจัดการศึกษาเป็นรายบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของนักเรียนพิการ โดยจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program : IEP) แผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล จะเป็นตัวกำหนดว่านักเรียนพิการต้องได้รับการศึกษาและความช่วยเหลือจากบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านต่างๆ (Multidisplinary) มาร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยความจำเป็นข้างต้น ซึ่งผู้วิจัย มีความคาดหวังว่าต้องพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้โรงเรียนการศึกษาพิเศษมีหน้าที่จัดการเรียนการสอนให้กับนักเรียนแต่ละคนที่มีพื้นฐานต่างกันและแต่ละคนจะต้องเรียนรู้เพื่อปรับตัวเข้าหากันและให้ทันโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป นักเรียนแต่ละคนจะสามารถเรียนรู้ได้ดีมากน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการของโรงเรียนการศึกษาพิเศษเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นรูปแบบและวิธีการที่แตกต่างไปจากรูปแบบและวิธีการสำหรับนักเรียนปกติ โรงเรียนการศึกษาพิเศษจะต้องมีความพร้อมด้านต่างๆจำเป็นต้องอาศัยผู้มีความชำนาญและประสบการณ์ เข้าร่วมมือกันในลักษณะการระดมพลังนั้น คือ ทั้งโรงเรียนการศึกษาพิเศษต้องรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบตั้งแต่เรื่องการจัดการเรียนการสอนให้กับบุคคลที่มีความบกพร่องทางการเห็น โดยการอ่านอักษรเบรล์ล การจัดการเรียนการสอนให้กับบุคคลที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน โดยการใช้ภาษามือ การจัดการศึกษาสำหรับให้กับบุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา โดยการพัฒนาทักษะการสื่อความหมาย ทักษะทางสังคม ทักษะการดำรงชีวิต และการจัดการเรียนการสอนสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกายและการเคลื่อนไหวหรือสุขภาพ โดยการกระตุ้นพัฒนาการทางด้านกล้ามเนื้อที่มีความลำบากในการเคลื่อนไหว เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ โดยความรู้นี้เกิดขึ้นมาจาก

ทรัพย์สินทางปัญญาของบุคลากรในองค์กรและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันตลอดเวลา (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2557) ทั้งนี้ การจัดการความรู้ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) นั้น หลักสำคัญที่ต้องดำเนินการ คือ การทราบว่าองค์กรของเรานั้นมีอะไรเป็นองค์ความรู้บ้าง ซึ่งความรู้ในองค์กรจำแนกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ 1) ความรู้แบบชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถรวบรวมถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่างๆ เช่น หนังสือคู่มือ เอกสารและรายงานต่างๆที่ทำให้คนสามารถเข้าถึงได้ง่าย 2) ความรู้แบบซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล เกิดจากประสบการณ์ความชำนาญการเรียนรู้หรือพรสวรรค์ต่างๆ ซึ่งถ่ายทอดในรูปแบบของลายลักษณ์อักษรหรือสื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ได้ยาก (ประพนธ์ ผาสุขยืด, 2547, 46) ประกอบกับความรู้ด้านการศึกษาพิเศษเป็นความรู้ที่มีอยู่ในเฉพาะบุคคลเฉพาะด้าน อาทิ เช่น การจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความพิการซ้อน เช่น เด็กตาบอดและมีอาการหูหนวกร่วมด้วย (Deaf blind)เด็กหูหนวก และมีอาการทางสติปัญญาร่วมด้วยและเด็กพิการทางร่างกายแขนขามีอาการทางสติปัญญาร่วมด้วยเป็นต้น มีความยุ่งยากละเอียดซับซ้อนต่อการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้การจัดการความรู้ที่มีอยู่ในตัวตนของบุคคลได้ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นพลวัตการเรียนรู้ และเป็นการข้ามศาสตร์ความรู้กับบุคคลหลากหลายสาขาวิชาที่มีความรู้เกี่ยวกับการศึกษาพิเศษและร่วมกันพัฒนาการศึกษาให้กับเด็กพิการได้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็น โดยส่งเสริมและพัฒนาให้องค์กรมีความรู้เรื่องการศึกษาพิเศษอย่างแท้จริงในการพัฒนาตนเอง พัฒนาทีมงานและ พัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ซึ่ง พะโยม ชิณวงศ์ กล่าวว่า รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการสำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทยที่เหมาะสมสำหรับอนาคต พบว่า (1) ความรอบรู้แห่งตน มีอิทธิพลทางตรงต่อการคิดเชิงระบบและทางอ้อมกับ แบบแผนความคิดอ่าน การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (2) แบบแผนความคิดอ่าน มีอิทธิพลทางตรงต่อ การคิดเชิงระบบและทางอ้อม ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีอิทธิพลทางตรงต่อการคิดเชิงระบบ (พะโยม ชิณวงศ์, 2556) ซึ่งจะเห็นว่าผลของการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้สร้างผลกระทบในการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นอันมาก ซึ่งมีความแตกต่างกันกับ (ธีระ รูญเจริญ, 2550) ที่ได้พัฒนารูปแบบกลไกการขับเคลื่อนการนำไปสู่การปฏิบัติจริงของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบด้วยกันคือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ 3) ระบบกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินรูปแบบ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ และองค์ประกอบของรูปแบบของ ธีระ รูญเจริญ ยังมีความเหมาะสมใกล้เคียงกับ สมาน อัศวภูมิ กล่าวว่า องค์ประกอบรูปแบบที่ดีการมีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ

คือ 1. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2. ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ 3. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4. วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 5. แนวทางประเมินรูปแบบ 6. คำอธิบายประกอบรูปแบบ 7. ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ (สมาน อัศวภูมิ, 2550) ดังนั้น การบริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ต้องอาศัยรูปแบบการบริหารตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ธีระ รูญเจริญ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารการจัดการไปสู่การเป็นการ องค์กรแห่งเรียนรู้สู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง เพราะองค์ความรู้ด้านการศึกษาพิเศษ มีความละเอียดยุ่งยากซับซ้อนมาก จึงเป็นเรื่องที่ท้าทายต่อความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนในการที่จะพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาซึ่งการพัฒนาดังกล่าวจำเป็นต้องพัฒนาทั้งระดับตัวบุคคลและในระดับองค์กรโดยไม่แยกออกจากกัน เพราะทั้งสองส่วนต่างช่วยสนับสนุนซึ่งกันละกัน (Ubben et al, 2001) และยังต้องเป็นการพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลให้โรงเรียนมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่ง ดังที่ วิโรจน์ สารรัตนะ ได้แสดงความเห็นว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องสร้างขึ้นอีกทั้งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำในการจัดหาและแสวงหาโอกาสเพื่อให้การเรียนรู้ใหม่ได้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548)

ดังนั้น จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ทำให้ผู้วิจัยพบว่า โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านบกพร่องทางสติปัญญา มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อให้ทันกับการสภาพแวดล้อมทางการศึกษาพิเศษที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยทั้งเรื่องเทคนิควิธีจัดการเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยีและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาให้แก่เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา การบริหารจัดการองค์กรที่มีความคล่องตัว มีความพร้อมที่จะพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ มีการคิดอย่าง สร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นทีมประสบความสำเร็จ จึงต้องพัฒนาให้โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญาดำเนินงานรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในหน่วยงานซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารนำมาจัดเก็บและเผยแพร่ทั้งในส่วนของความรู้ที่ยังอยู่ในตัวตน และความรู้ที่ชัดแจ้ง เพื่อให้ทุกคนพัฒนาตนเองจากบุคคลสู่องค์กร เพื่อนำสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการวิจัยรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา จะช่วยส่งเสริมระดับความสามารถขององค์กรไปสู่ความสำเร็จตามจุดหมายของการจัดการศึกษาพิเศษที่ตั้งไว้อย่างแท้จริง

1.2 คำถามการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามในการวิจัยดังนี้

1. สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มีองค์ประกอบเป็นอย่างไร

2. รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

2. เพื่อนำเสนอรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตด้านพื้นที่การศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กระทรวงศึกษาพิเศษ จำนวน 19 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านบกพร่องทางสติปัญญา จำนวน 18 แห่ง เป็นผู้บริหาร 58 คน ครู 386 คน รวมขนาดกลุ่มตัวอย่าง 444 คน

1.4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อกำหนดองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยเพื่อศึกษาหาตัวบ่งชี้รวมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยทำการศึกษาวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการต่างๆ ประกอบด้วย Senge (2006) Marquardt & Reynolds (1994) Bennette & O'Brien (1994) Peqrn. et al (1995) Rosengarten (1995) Gephart & Marsick (1996) Pedler, Burgone & Boydell (1997) Luthans (1998) Daft (1999) Kaiser (2000) Desimone, Werner & Harris (2002) และ Kontoghiorghes, Awbrey & Feurig (2003) ธีระ รุญเจริญ (2550) นพวรรณ ญานะนนท์ (2558) ดารณี อุทัยรัตนกิจ และ คณะ (2546) เกยูร วงศ์ก้อม (2548) สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2555) วิโรจน์ สารรัตนะ (2544) สุรัฐ ศิลปะอนันต์ (2542) วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2545) วีระวัฒน์ ปันตินามัย (2544) ประพนธ์ ผาสุขยืด (2547,46) พะโยม ชิณวงศ์ (2556)

ในการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านองค์กร 1.1 โครงสร้างองค์กร 1.2 วิสัยทัศน์องค์กร 1.3 วัฒนธรรมองค์กร 1.4 กลยุทธ์องค์กร 2) ด้านภาวะผู้นำ 2.1 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านการเรียนรู้ คือ 3.1 ระดับการเรียนรู้ 3.2 ประเภทการเรียนรู้ 3.3 วินัย 5 ประการ 4) ด้านการจัดการเรียนรู้ 4.1 การแสวงหาความรู้ 4.2 การสร้างความรู้ 4.3 การถ่ายโอนและการสร้างความรู้ 4.4 การจัดเก็บความรู้ และ 5. ด้านเทคโนโลยี 5.1 การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

1.5 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. โรงเรียนการศึกษาพิเศษ หมายถึง โรงเรียนเฉพาะความพิการที่จัดการศึกษาสำหรับนักเรียนพิการ จำนวน 46 โรงเรียน รับนักเรียนที่มีความพิการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษทั่วประเทศ สังกัดสำนักบริหารงานศึกษาพิเศษ เช่น โรงเรียนที่สอนเด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน โรงเรียนที่สอนเด็กที่มีความบกพร่องทางการเห็น โรงเรียนที่สอนเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือการเคลื่อน หรือสุขภาพ และโรงเรียนที่สอนเด็กที่มีความบกพร่องสติปัญญา

2. โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา หมายถึง โรงเรียนเฉพาะความพิการที่จัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาในสังกัด สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งเป็นการใช้ในการวิจัย ทั้งนี้ประกอบด้วย 19 โรงเรียน ดังนี้ 1. โรงเรียนแพร่ปัญญานุกูล 2. โรงเรียนน่านปัญญานุกูล 3. โรงเรียนเชียงรายปัญญานุกูล 4. โรงเรียนพิษณุโลกปัญญานุกูล 5. โรงเรียนนครสวรรค์ปัญญานุกูล 6. โรงเรียนพิจิตรปัญญานุกูล 7. โรงเรียนเพชรบุรีปัญญานุกูล 8. โรงเรียนลพบุรีปัญญานุกูล 9. โรงเรียนฉะเชิงเทราปัญญานุกูล 10. โรงเรียนระยองปัญญานุกูล 11. โรงเรียนนครราชสีมาปัญญานุกูล 12. โรงเรียนอุบลปัญญานุกูล 13. โรงเรียนกาฬสินธุ์ปัญญานุกูล 14. โรงเรียนกาวิละอนุกูล จังหวัดเชียงใหม่ 15. โรงเรียนนครศรีธรรมราชปัญญานุกูล 16. โรงเรียนภูเก็ตปัญญานุกูล 17. โรงเรียนชุมพรปัญญานุกูล 18. โรงเรียนสงขลาพัฒนาปัญญา และ 19. โรงเรียนสุพรรณบุรีปัญญานุกูล (เป็นโรงเรียนที่ทดลองใช้เครื่องมือ Try Out)

3. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา หมายถึง เด็กที่มีพัฒนาการด้านร่างกายสังคม อารมณ์ ภาษาและสติปัญญาล่าช้ากว่าเด็กปกติ เมื่อวัดสติปัญญาโดยใช้แบบทดสอบมาตรฐานแล้ว ปรากฏว่ามีสติปัญญาต่ำกว่าเด็กปกติโดยทั่วไป

เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาแบ่งตามระดับความรุนแรงออกเป็น 4 ระดับคือ

1. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับน้อย (เชาว์ปัญญา 50-70) เป็นเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาที่เรียนหนังสือได้

2. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับปานกลาง (เชาว์ปัญญา 35-49) เป็นเด็กที่พอฝึกอบรมได้

3. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับรุนแรง (เชาว์ปัญญา 20-34) เป็นเด็กที่ต้องได้รับการฟื้นฟูสมรรถภาพทางการแพทย์และได้รับการดูแลที่เหมาะสม

4. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับรุนแรงมาก (เชาว์ปัญญาต่ำกว่า 20) เป็นเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาที่มีความจำกัดเฉพาะด้านต้องได้รับการฟื้นฟูสมรรถภาพทางการแพทย์และได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิด

4. องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สมาชิกสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถแสดงศักยภาพสำหรับสร้างผลงานที่ต้องการ สามารถแสดงความคิดเห็นใหม่อย่างเสรี และสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันหารือร่วมกันสร้างความเป็นเลิศแก่องค์กร ซึ่งองค์กรประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ 1) ด้านองค์กร 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านการจัดการความรู้ และ 5) ด้านเทคโนโลยี

5. รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองของกรอบความคิดที่ได้แสดงโครงสร้างทางความคิดที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่จะอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบนั้นๆ

6. การพัฒนารูปแบบ หมายถึง การสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรโดยการสังเคราะห์และสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และครูนำมาสร้างรูปแบบจำลองระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร และพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์กร โดยการวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

7. รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้เป็นองค์ประกอบในการดำเนินงาน เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งรูปแบบที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านองค์กร 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านการจัดการความรู้ 5) ด้านเทคโนโลยี และแนวทางการบริหารจัดการไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้องค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1. หลักการของรูปแบบ 2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3. ระบบกลไกของรูปแบบ 4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5. แนวทางการประเมินของรูปแบบ และ 6. เงื่อนไขของรูปแบบ

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาองค์ความรู้ทางการบริหารการศึกษาเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในบริบทของสังคมไทยโดยเฉพาะการจัดการศึกษาพิเศษในประเทศไทย

2. ผลการวิจัยทำให้ได้แนวทางการบริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

3. ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา และหน่วยงานต้นสังกัดที่จะนำข้อมูลไปวางแผนและกำหนดเป็นนโยบายในการบริหารโรงเรียน ด้านบกพร่องทางสติปัญญา ตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการให้ทันยุคของการเปลี่ยนแปลงในสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge-Based Society)

1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อกำหนดองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย เพื่อศึกษาหาตัวบ่งชี้รวมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยทำการศึกษาวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการต่างๆ ประกอบด้วย Senge (2006) Marquardt & Reynolds (1994) Bennette & O'Brien (1994) Peqrn. et al (1995) Rosengarten (1995) Gephart & Marsick (1996) Pedler, Burgone & Boydell (1997) Luthans (1998) Daft (1999) Kaiser (2000) Desimone, Werner & Harris (2002) และ Kontoghiorghes, Awbrey & Feurig (2003) ธีระ รุญเจริญ (2550) นพวรรณ ญานะนนท์ (2558) ดารณี อุทัยรัตนกิจ และ คณะ (2546) เกยูร วงศ์ก้อม (2548) สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2555) วิโรจน์ สารรัตนะ (2544) สุรัฐ ศิลปะอนันต์ (2542) วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2545) วีระวัฒน์ ปันตินามัย (2544) ประพนธ์ ผาสุขยืด (2547,46) พะโยม ชิณวงศ์ (2556) ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี ของนักวิชาการดังกล่าวมาสังเคราะห์ เพื่อหาองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและเพื่อสร้างเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จากนั้นได้ทำการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาสรุปเป็นรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ซึ่งสามารถสร้างเป็นแผนภาพในการวิจัยได้ดังนี้

1.8 สรุปกรอบแนวคิดการวิจัย

องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านองค์กร 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านการจัดการความรู้ และ 5) ด้านเทคโนโลยี โดยประกอบด้วย แนวทางการบริหารจัดการไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบ 6 รูปแบบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินของรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ เพื่อนำเป็นกลไกการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การจัดการศึกษาของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

1.1 การจัดการศึกษาพิเศษในประเทศไทย

1.2 หลักการในการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

1.3 ความหมายของเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ

1.4 แนวทางดำเนินการจัดการศึกษาแก่นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

1.5 การจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา

1.6 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

2.2 ความเป็นมาขององค์กรแห่งการเรียนรู้

2.3 ขั้นตอนในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.4 กลยุทธ์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.5 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.1 โรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2 ตัวบ่งชี้ลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

4.1 ความหมายของรูปแบบ

4.2 ประเภทของรูปแบบ

4.3 การพัฒนารูปแบบ

ตอนที่ 5 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 การจัดการศึกษาของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

1.1 การจัดการศึกษาพิเศษในประเทศไทย

1.1.1 ประวัติการจัดการศึกษาพิเศษในประเทศไทย

การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลหรือเด็กพิการในประเทศไทย เริ่มเมื่อปี พ. ศ. 2484 โดยจัดในรูปแบบของโรงเรียนเฉพาะความพิการ กระทรวงศึกษาธิการได้พัฒนารูปแบบ การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลกลุ่มนี้มาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการพิเศษและสภาพเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ เด็กพิเศษ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ดังนี้

1. เด็กที่มีความสามารถพิเศษ
2. เด็กที่มีความบกพร่อง
3. เด็กยากจนและด้อยโอกาส

เด็กแต่ละกลุ่ม มีความจำเป็นต้องได้รับการดูแลช่วยเหลือเป็นพิเศษเหมือนกัน แต่ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน ตามความเหมาะสมของเด็กแต่ละกลุ่ม แต่ละคน ในบทความนี้จะกล่าวถึงขอบเขตของเด็กพิเศษ แต่ละกลุ่มว่าเป็นอย่างไร เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

1. เด็กที่มีความสามารถพิเศษ

เด็กกลุ่มนี้มักไม่ค่อยได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างจริงจัง เนื่องจาก เรามักคิดว่าพวกเขาเก่งแล้ว สามารถเอาตัวรอดได้ บางครั้งกลับไปเพิ่มความกดดันให้มากยิ่งขึ้น เพราะคิดว่าพวกเขาน่าจะทำได้มากกว่าที่เป็นอยู่อีกวิธีการเรียนรู้ในแบบปกติทั่วไป ก็ไม่ตอบสนองความต้องการในเรียนรู้ของเด็ก ทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ทำให้ความสามารถพิเศษที่มีอยู่ไม่ได้แสดงออกอย่างเต็มศักยภาพ เด็กที่มีความสามารถพิเศษ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มย่อย ดังนี้

1.1 เด็กที่มีระดับสติปัญญาสูง คือ กลุ่มเด็กที่มี ระดับสติปัญญา (IQ) ตั้งแต่ 130 ขึ้นไป

1.2 เด็กที่มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน อาจไม่ใช่เด็กที่มีระดับสติปัญญาสูง แต่มีความสามารถพิเศษเฉพาะด้านโดดเด่นกว่าคนอื่นในวัยเดียวกัน อาจเป็นด้านคณิตศาสตร์ ตรรกศาสตร์ การใช้ภาษา ศิลปะ ดนตรี กีฬา การแสดง ฯลฯ

1.3 เด็กที่มีความคิดสร้างสรรค์

2. เด็กที่มีความบกพร่อง

มีการแบ่งหลายแบบ ในที่นี้จะยึดตามแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการ ที่แบ่งออกเป็น 9 กลุ่ม ดังนี้

2.1 เด็กที่มีความบกพร่องทางการเห็น

2.2 เด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน

2.3 เด็กที่มีความบกพร่องทางการพูดและภาษา

2.4 เด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือสุขภาพ

2.5 เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา (Intellectual Deficiency)

2.6 เด็กที่มีปัญหาทางการเรียนรู้ (Learning Disabilities)

2.7 เด็กที่มีปัญหาทางพฤติกรรมและอารมณ์

2.8 เด็กออทิสติก (รวมถึงความบกพร่องของพัฒนาการแบบรอบด้านอื่นๆ)

2.9 เด็กที่มีความพิการซ้อน

3. เด็กยากจนและด้อยโอกาส

คือเด็กที่อยู่ในครอบครัวที่มีฐานะยากจน ขาดแคลนปัจจัยที่จำเป็นในการเจริญเติบโตและการเรียนรู้ของเด็ก และรวมถึงกลุ่มเด็กที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาจากสาเหตุอื่นๆ เช่น เด็กเร่ร่อน เด็กถูกใช้แรงงาน เด็กต่างด้าว เป็นต้น เด็กกลุ่มต่างๆที่กล่าวถึง เป็นเด็กที่มีความต้องการพิเศษ ควรได้รับการดูแลเพิ่มเติมด้วยวิธีการพิเศษ ซึ่งต่างไปจากวิธีการตามปกติ เพื่อช่วยให้สามารถพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ได้ เพื่อให้มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี มีโอกาสทางการศึกษาที่เท่าเทียม และได้รับการยอมรับในสังคม ปัจจุบันนี้การจัดการศึกษาสำหรับคนพิการในประเทศไทยดำเนินการในหลายรูปแบบดังนี้

1. ศูนย์การศึกษาพิเศษ เป็นศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention) ฟื้นฟูเตรียมความพร้อมเด็กพิการทุกประเภท เพื่อการส่งต่อไปยังโรงเรียนหรือสถานบริการที่เหมาะสมกับเด็ก อีกทั้งบริการวิชาการ บริการและความช่วยเหลืออื่นๆ ซึ่งมีศูนย์การศึกษาพิเศษ เขตการศึกษาจำนวน 13 แห่ง ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจำนวน 63 แห่ง ครบทุกจังหวัดทั่วประเทศ และมีศูนย์การศึกษาพิเศษของมหาวิทยาลัยราชภัฏอีก 6 แห่งอยู่ในภูมิภาคต่างๆ

2. โรงเรียนศึกษาพิเศษเฉพาะความพิการ เป็นโรงเรียนสำหรับบริการแก่เด็กพิการค่อนข้างรุนแรง ไม่สามารถไปเรียนกับเด็กทั่วไปได้ ซึ่งมีโรงเรียนศึกษาพิเศษเฉพาะความพิการของรัฐจำนวน 46 แห่ง (โรงเรียนสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน จำนวน 21 แห่ง โรงเรียนสำหรับเด็กบกพร่องทางสติปัญญาจำนวน 19 แห่ง โรงเรียนสำหรับเด็กบกพร่องทางร่างกายหรือสุขภาพ จำนวน 4 แห่ง และ โรงเรียนสอนคนตาบอด 2 แห่ง) นอกจากนั้นยังมีสถานศึกษาของเอกชนให้บริการอีกมากกว่า 10 แห่ง

3. โรงเรียนจัดการเรียนร่วม เป็นโรงเรียนปกติทั่วไปในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่จัดให้เด็กพิการมีโอกาสเรียนร่วมกับเด็กทั่วไป ซึ่งได้ดำเนินมาหลายปีแล้วและพัฒนาให้เป็นรูปแบบมากยิ่งขึ้น ภายใต้โครงการโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนร่วมซึ่งได้ดำเนินการมาตั้งตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 จำนวน 390 โรงเรียน ปีการศึกษา 2548 จำนวน 2,000 โรงเรียน ซึ่งมีแนวโน้มจำดำเนินการให้มีโรงเรียนจัดการเรียนร่วมที่เข้มแข็งให้ครบทุกตำบล เพื่อบริการทางการศึกษาสำหรับคนพิการให้ทั่วและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

4. การศึกษานอกระบบเพื่อคนพิการ มีหลักสูตรสายสามัญเรียนร่วม โดยศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนทุกจังหวัดเปิดสอน และหลักสูตรสายอาชีพ นอกจากนั้นยังมีสมาคมมูลนิธิ หน่วยงานเอกชนเข้าร่วมจัด หรืออาสาสมัครไปสอนที่บ้าน สำหรับผู้พิการที่ไม่สามารถเดินทางไปเรียนได้

5. การอาชีวะศึกษา สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ฯลฯ ก็จัดให้คนพิการได้เลือกเรียนร่วมกับคนทั่วไปตามสาขาที่ตนสนใจอย่างกว้างขวาง

6. การอุดมศึกษา สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน จัดให้บริการการศึกษาในระดับอุดมศึกษาทั้งแบบเฉพาะความพิการที่วิทยาลัยราชสุดา (มหาวิทยาลัยมหิดล) และแบบเรียนร่วมในหลายสถาบันอย่างกว้างขวางทั่วทุกภูมิภาคในประเทศ

1.1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาพิเศษในประเทศไทย

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาพิเศษสำหรับเด็กพิเศษในประเทศไทย ดังนี้

1.เพื่อให้เด็กได้รับการศึกษาตามสิทธิมนุษยชนว่าด้วยสิทธิที่จะได้รับการศึกษาตามควรแก่อัตภาพ

2.เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถที่จะประกอบอาชีพได้ เพื่อมิให้เป็นภาระแก่สังคม

3.เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และดำรงชีวิตอยู่ในสังคมปกติอย่างมีความสุข

4.มีความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองดีของประเทศ

1.1.3 นโยบายการจัดการศึกษาพิเศษในประเทศไทย

นโยบายของรัฐบาลในการจัดการศึกษาพิเศษ ให้แก่บุคคลที่มีความบกพร่องจากร่างกายและปัญญา หรือบุคคลที่ “พิการ” มีวิวัฒนาการ ดังนี้

1. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2520

ได้กำหนดเป็นนโยบายว่า “รัฐพึงจัดและสนับสนุนผู้ยากไร้ ผู้มีความผิดปกติทางจิตใจหรือสังคมผู้ด้วยโอกาสทางการศึกษา” ด้านมาตรการระบุไว้ว่า “รัฐพึงจัดทุน ปัจจัย หรือวิธีการอื่นช่วยเหลือผู้ยากไร้ ผู้มีความผิดปกติทางร่างกาย จิตใจ หรือสังคม ผู้ด้วยโอกาสทางการศึกษาให้ได้รับการศึกษาตามควรแก่ความสามารถและสติปัญญา

2. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2560-2564)

กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) สำหรับเป็นเครื่องมือในการกำกับทิศทางการปฏิบัติงานของกระทรวงศึกษาธิการ และส่วนราชการ/หน่วยงานในสังกัด โดยได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ

พอเพียงมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน เพื่อสร้างผลผลิต ผลลัพธ์ให้เกิดกับผู้เรียนได้อย่างมีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในช่วงของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) และยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ซึ่งได้ระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ของกระทรวงศึกษาธิการ ที่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของการพัฒนาประเทศได้ทั้งมิติความมั่นคง มติเศรษฐกิจ มิติสังคม และมิติการบริหารจัดการภาครัฐ ได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2579)

แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้เป็นการวางกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศในการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยทุกช่วงวัยให้เต็มตามศักยภาพ สามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยการขับเคลื่อนภายใต้วิสัยทัศน์คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21

1.1.4 รูปแบบการจัดการศึกษาพิเศษในประเทศไทย

การจัดการศึกษาพิเศษในประเทศไทย อาจทำได้ 2 รูปแบบ คือ

1. การเรียนร่วม
2. การจัดตั้งโรงเรียนพิเศษ

1. การเรียนร่วม

เป็นการเรียนร่วมระหว่างเด็กพิการกับเด็กปกติ อาจทำได้ 2 ลักษณะ คือ

1) เรียนร่วมชั้นเดียวกันกับเด็กปกติ ซึ่งอาจทำได้ 2 ลักษณะ คือ

(1) เรียนร่วมชั้นเดียวกับเด็กปกติเต็มเวลา ดังนี้

-ให้เด็กพิการเรียนร่วมกับเด็กปกติทุกวิชา ทุกชั่วโมง โดยไม่ได้รับการบริการพิเศษ

-ให้เด็กพิการเรียนร่วมกับเด็กปกติทุกวิชา ทุกชั่วโมง และรับบริการสอนซ่อมเสริม

-ให้เด็กพิการเรียนร่วมกับเด็กปกติทุกวิชา ทุกชั่วโมง และรับบริการเพิ่มเติมจากห้องเสริมวิชาการ

(2) เรียนร่วมชั้นเดียวกับเด็กปกติในบางวิชา บางเวลา

2) เรียนร่วมโรงเรียนเดียวกับเด็กปกติ อาจทำได้ดังนี้

(1) จัดชั้นพิเศษในโรงเรียนปกติ เด็กพิการประเภทเดียวกันจะถูกจัดให้เรียนในชั้นเดียวกันในโรงเรียนสำหรับเด็กปกติ และเด็กจะเรียนอยู่ในชั้นที่จัดให้นี้ทุกวิชา ทุกชั่วโมง

(2) จัดอาคารเฉพาะสำหรับเด็กพิการ เป็นศูนย์การศึกษาพิเศษในโรงเรียนปกติ อาคารตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกันกับโรงเรียนเด็กปกติ อาจรับเด็กพิการหลายประเภทก็ได้

2. การจัดตั้งโรงเรียนพิเศษ

เป็นการจัดตั้งโรงเรียนสำหรับเด็กพิการแต่ละประเภทโดยเฉพาะ โรงเรียน 1 แห่ง รับเด็กพิการประเภทเดียว การจัดตั้งโรงเรียนในลักษณะดังกล่าว จะทำเมื่อไม่สามารถจัดการศึกษาในลักษณะการเรียนร่วมได้ โรงเรียนประเภทนี้ควรเป็นโรงเรียนประจำเพราะให้บริการแก่เด็กที่มีภูมิลำเนาอยู่ห่างไกลจากโรงเรียน

ศูนย์การศึกษาแห่ชาติของประเทศไทย ได้กำหนดรูปแบบการจัดการศึกษาพิเศษในประเทศไทยในแง่ของการจัดการ 4 ประการ คือ

1.จัดในรูปแบบของโรงเรียนพิเศษ เป็นโรงเรียนที่จัดเป็นพิเศษสำหรับเด็กที่ต้องการพิเศษในด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ เด็กเหล่านี้ไม่สามารถเรียนร่วมกับเด็กปกติได้คือ โรงเรียนเศรษฐเสถียร โรงเรียนโสตศึกษา โรงเรียนสอนคนตาบอดกรุงเทพ โรงเรียนศรีสังวาลย์ โรงเรียนราชานุกูล และโรงเรียนปัญญาวุฒิกร เป็นต้น

2. จัดในรูปชั้นเรียนพิเศษในโรงเรียนปกติ เป็นการจัดชั้นเรียนพิเศษสำหรับเด็กพิเศษในโรงเรียนปกติ มักเป็นโรงเรียนอนุบาล หรือโรงเรียนประถมศึกษา เป็นการจัดชั้นพิเศษสำหรับเด็กเรียนช้า ในบางโรงเรียนอาจมีครูจากกระทรวงศึกษาธิการไปช่วยสอน คือ โรงเรียนพญาไท โรงเรียนวัดหนัง โรงเรียนดาราคาม โรงเรียนวัดเวตวันธรรมาวาส โรงเรียนวัดหงส์รัตนา โรงเรียนวัดชนะสงคราม โรงเรียนพิบูลย์ประชาสรรค์ และโรงเรียนวัดทัศนารุณสุนทรีการาม เป็นต้น

3. จัดในรูปโครงการเรียนร่วมฝนโรงเรียนปกติ เพื่อให้เด็กตาบอดเรียนร่วมกับเด็กปกติ เพื่อเด็กพิเศษเหล่านี้จะได้คลุกคลีกับเด็กปกติ คือ โรงเรียนอนุบาลพิบูลเวศน์ โรงเรียนอนุบาลวัดนางนอง โรงเรียนอนุบาลสามเสน โรงเรียนพญาไท โรงเรียนวัดชิโนรส โรงเรียนเซนต์คาเบรียล และโรงเรียนวัดสังเวช เป็นต้น

4. จัดในรูปส่งครูพิเศษไปสอนตามโรงเรียนต่างๆ ที่มีเด็กพิเศษเรียนอยู่ โดยจัดทั้งในส่วนกรุงเทพมหานครและส่วนภูมิภาค และตามโรงพยาบาลต่างๆ

1.1.5 ประเภทของการศึกษาพิเศษในประเทศไทย

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง กำหนดประเภทและหลักเกณฑ์ของค นพิการทางการศึกษา พ.ศ. 2552 ได้จำแนกเป็น 9 ประเภทดังนี้

1. บุคคลที่มีความบกพร่องทางการเห็น
2. บุคคลที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน
3. บุคคลที่มีความบกพร่องทางการพูดและภาษา
4. บุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกาย หรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ
5. บุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา
6. บุคคลที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้
7. บุคคลที่มีความบกพร่องทางพฤติกรรมและอารมณ์

8. บุคคลออทิสติก

9. บุคคลพิการซ้อน

1.1.6 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาพิเศษ

กองการศึกษาพิเศษ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการโดยตรง ดังนี้

1. จัดการศึกษาพิเศษสำหรับคนพิการ

ประสานงานและสนับสนุนเอกชนและมูลนิธิต่างๆ ในการขยายและพัฒนาการศึกษาให้กับเด็กพิการ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ในปี พ.ศ.2528 กองการศึกษาพิเศษรับผิดชอบในการจัดการศึกษาพิเศษ ดังนี้

- บริหารสถานศึกษาที่จัดสำหรับคนพิการโดยเฉพาะ จำนวน 11 แห่ง
- บริหารสถานศึกษาที่จัดร่วมกับมูลนิธิและกรมประชาสงเคราะห์ 7 แห่ง
- จัดการศึกษาสำหรับคนพิการเป็นชั้นพิเศษในโรงเรียนปกติ 15 แห่ง
- จัดให้นักเรียนพิการเรียนร่วมกับนักเรียนปกติในชั้นเรียน 13 แห่ง
- นักเรียนพิการที่ได้รับการศึกษาพิเศษ จำนวน 3,633 คน

2. หลักการบริหารการศึกษาสำหรับคนพิการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้เสนอหลักการบริหารการศึกษาสำหรับคนพิการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนี้

มีเอกภาพในการบริหารทั้งในด้านกำหนดนโยบายและแผนการจัดสรรทรัพยากรและด้านบุคลากรทางการศึกษา พิเศษ และเป็นเอกภาพกับการจัดการศึกษาระดับเดียวกัน

- ใช้ทรัพยากร เพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
- เพิ่มโอกาสและให้ความเสมอภาคในการเข้ารับการศึกษาแก่คนพิการ
- ส่งเสริมการพัฒนาวิชาการทางการศึกษาสำหรับคนพิการ
- ส่งเริมให้คนพิการมีโอกาสได้รับการศึกษาเช่นเดียวกับคนปกติ

(อ้างอิงจากเว็บไซต์ คลังความรู้ 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ การจัดการศึกษาพิเศษในประเทศไทย https://www.sites.google.com)

1.2 หลักการในการจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

การจัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ โดยอยู่บนรากฐานของปรัชญาดังต่อไปนี้

1. ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันในการที่จะได้รับบริการทางการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นคนพิการหรือคนปกติ เมื่อรัฐจัดการศึกษาให้แก่นักเรียนปกติแล้วก็ควรจัดการศึกษาให้แก่นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษด้วย หากนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษไม่สามารถเรียนในโปรแกรม

การศึกษาที่รัฐจัดให้นักเรียนปกติได้ ก็จะเป็นหน้าที่ของรัฐที่จะจัดการศึกษาให้สนองต่อความต้องการของนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

2. นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ ควรได้รับการจัดการศึกษาควบคู่ไปกับการบำบัดการฟื้นฟูสรรถภาพทุกด้านโดยเร็วที่สุด ในทันทีที่ทราบว่าเด็กมีความต้องการพิเศษ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเตรียมนักเรียนให้พร้อมที่จะเรียนต่อไป และมีพัฒนาการทุกด้านถึงขีดสุด

3. การจัดการศึกษาพิเศษควรคำนึงถึงการอยู่ร่วมกันในสังคมกับคนปกติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเรียนการสอนนักเรียนเหล่านี้จึงควรให้ได้เรียนร่วมกับนักเรียนปกติมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เว้นแต่นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษนั้นมีสภาพความพิการหรือความบกพร่อง ในขั้นรุนแรงจนไม่อาจเรียนร่วมได้ อย่างไรก็ตาม ให้นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษได้สัมผัสกับสังคมปกติด้วย

4. การจัดการศึกษาพิเศษ ต้องปรับให้เหมาะสมกับสภาพความเสียเปรียบของนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษแต่ละประเภท โดยใช้แนวการศึกษาของเด็กปกติ

5. การศึกษาพิเศษและการฟื้นฟูบำบัดทุกด้าน ควรจัดเป็นโปรแกรมให้เป็นรายบุคคลในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนบางอย่าง อาจจัดเป็นกลุ่มเล็กสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องหรือมีความต้องการคล้ายคลึงกันและอยู่ในระดับความสามารถที่ใกล้เคียง

6. การจัดโปรแกรมการสอนนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ ควรเน้นที่ความสามารถ ของนักเรียน และให้นักเรียนมีโอกาสได้ประสบความสำเร็จมากกว่าที่คำนึง ถึงความพิการหรือความบกพร่อง เพื่อให้นักเรียนมีความมั่นใจว่าแม้ตนจะมีความบกพร่อง แต่ก็ยังมีความสามารถเท่ากับหรือดีกว่าคนปกติ ซึ่งจะช่วยให้นักเรียนสามารถปรับตัวได้ดีขึ้น

7. การจัดการศึกษาพิเศษ ควรมุ่งให้รักเรียนมีความเข้าใจยอมรับตนเอง มีความเชื่อมั่นมีสัจจะแห่งตน และมุ่งให้ช่วยตนเองได้ ตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม

8. การจัดการศึกษาพิเศษ ควรจัดทำอย่างต่อเนื่อง ขาดตอนไม่ได้ และควรเน้นถึงเรื่องอาชีพด้วย

โรงเรียนการศึกษาพิเศษ หรือ โรงเรียนเฉพาะความพิการ หรือ สถานศึกษาเฉพาะความพิการ หมายความว่า สถานศึกษาของรัฐหรือเอกชนที่จัดการศึกษาสำหรับคนพิการโดยเฉพาะทั้งในลักษณะอยู่ประจำและไปกลับ และรับบริการที่บ้าน การจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551 หมวดที่ 1 สิทธิและหน้าที่ทางการศึกษา มาตรา 5 คนพิการมีสิทธิทางการศึกษา ดังนี้

1. ได้รับการศึกษาโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายตั้งแต่แรกเกิดหรือพบความพิการจนตลอดชีวิต พร้อมทั้งได้รับเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา

2. เลือกบริการทางการศึกษา สถานศึกษา ระบบและรูปแบบโดยคำนึงถึงความสามารถ ความสนใจ ความถนัด และความต้องการจำเป็นพิเศษของบุคคลนั้น

3. ได้รับการศึกษามีมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการจัดการหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ การทดสอบทางการศึกษาที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของคนพิการแต่ละประเภทแต่ละบุคคล

มาตรา 8 ให้สถานศึกษาในทุกสังกัดจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคลโดยให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของคนพิการ และต้องมีการปรับปรุงแบบการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคลอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในประกาศกระทรวง

สถานศึกษาในทุกสังกัดและศูนย์การเรียนเฉพาะความพิการอาจจัดการศึกษา สำหรับคนพิการทั้งในระบบ นอกระบบ และความอัธยาศัย ในรูปแบบที่หลากหลายทั้งการเรียนร่วม การจัดการศึกษาเฉพาะความพิการ รวมถึงการให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพ การพัฒนาการศึกษาในการดำรงชีวิตอิสระ การพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็น การฝึกอบรมหรือบริการอื่นใด

ให้สถานศึกษาทุกสังกัดจัดสภาพแวดล้อม ระบบสนับสนุน การเรียนการสอน ตลอดจนบริการเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาที่คนพิการสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้

ให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาในทุกสังกัด มีหน้าที่รับคนพิการเข้าศึกษาในสัดส่วนหรือจำนวนที่เหมาะสม ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด

สถานศึกษาใดปฏิเสธไม่รับคนพิการเข้าศึกษาให้ถือเป็นการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมตามกฎหมาย

ให้สถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสนับสนุนผู้ดูแลคนพิการและประสานความร่วมมือจากชุมชนหรือนักวิชาชีพ เพื่อให้คนพิการได้รับการศึกษาทุกระดับหรือบริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของคนพิการ (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ,2551)

1.3 ความหมายของเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง กำหนดประเภทและหลักเกณฑ์ของคนพิการทางการศึกษา พ.ศ. 2552 ซึ่งจำแนกเป็น 9 ประเภทดังนี้

1. บุคคลที่มีความบกพร่องทางการเห็น ได้แก่ บุคคลที่สูญเสียการเห็นตั้งแต่ระดับเล็กน้อยจนถึงบอดสนิท ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1.1 คนตาบอด หมายถึง บุคคลที่สูญเสียการมองเห็นมาก จนต้องใช้สื่อสัมผัสและสื่อเสียง หากตรวจวัดความชัดเจนของสายตาข้างดีเมื่อแก้ไขแล้ว อยู่ในระดับ 6 ส่วน (6/60) หรือ 20 ส่วน 200 (20/70) จนถึงไม่สามารถรับรู้แสง

1.2 คนเลือนราง หมายถึง บุคคลที่สูญเสียการเห็น แต่ยังสามารถอ่านอักษรตัวพิมพ์ขยายใหญ่ด้วยอุปกรณ์เครื่องช่วยความพิการ หรือเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวก หากวัดความชัดเจนของสายตาข้างดีมีการแก้ไขแล้วอยู่ในระดับ 6 ส่วน 18 (6/18) หรือ 20 ส่วน 70 (20/70)

2. บุคคลที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน ได้แก่ บุคคลที่สูญเสียการได้ยินตั้งแต่ระดับหูตึงน้อยจนถึง หูหนวก ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภทดังนี้

2.1 คนหูหนวก หมายถึง บุคคลที่สูญเสียการได้ยินมากจนไม่สามารถเข้าใจการพูดผ่านทางการได้ยินไม่ว่าจะใส่หรือไม่ใส่เครื่องช่วยฟัง ซึ่ง โดยทั่วไปหากตรวจการ ได้ยินจะมีการสูญเสียการได้ยิน 90 เดซิเบลขึ้นไป

2.2 คนหูตึง หมายถึง บุคคลที่มีการได้ยินเหลืออยู่เพียงพอที่จะ ได้ยินการพู ดผ่านทางการได้ยิน โดยทั่วไปจะใส่เครื่องช่วยฟัง ซึ่งหากตรวจวัดการได้ยินจะมีการสูญเสียการได้ยินน้อยกว่า 90 เดซิเบล ลงมาถึง 26 เดซิเบล

3. บุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา ได้แก่ บุคคลที่มีความจำกัดที่ชัดเจนในการปฏิบัติตน (Functioning) ในปัจจุบัน ซึ่งมีลักษณะเฉพาะ คือ ความสามารถทางสติปัญญาต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ยอย่างมีวินัยสำคัญร่วมกับความจำกัดของทักษะการปรับตัวอีกอย่างน้อย 10 ลักษณะ ได้แก่ การสื่อความหมาย การดูแลตนเอง การดำรงชีวิตภายในบ้าน ทักษะทางสังคม/การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การรู้จักใช้ทรัพยากรในชุมชน การรู้จักดูแลควบคุมตัวเอง การนำความรู้มาใช้ในชีวิตประจำวัน การทำงาน การใช้เวลาว่าง การรักษาสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย ทั้งนี้ได้แสดงอาการดังกล่าวก่อนอายุ 18 ปี

4. บุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกาย หรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ ซึ่งเป็น 2 ประเภท ดังนี้

4.1 บุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกาย หรือการเคลื่อนไหว ได้แก่ บุคคลที่มีอวัยวะไม่สมส่วนหรือขาดหายไป กระดูกหรือกล้ามเนื้อผิดปกติ มีอุปสรรคในการเคลื่อนไหวความบกพร่องดังกล่าวอาจเกิดจากโรคทางระบบประสาท โรคของระบบกล้ามเนื้อและกระดูก การไม่สมประกอบมาแต่กำเนิด อุบัติเหตุและโรคติดต่อ

4.2 บุคคลที่มีความบกพร่องทางสุขภาพ ได้แก่ บุคคลที่มีความเจ็บป่วยเรื้อรังหรือโรคประจำตัวซึ่งจำเป็นต้องได้รับการรักษาอย่างต่อเนื่อง และเป็นอุปสรรคต่อการศึกษา ซึ่งมีผลทำให้เกิดความจำเป็นต้องได้รับการศึกษาพิเศษ

5. บุคคลที่มีการบกพร่องทางการเรียนรู้ ได้แก่ บุคคลที่มีความผิดปกติในการทำงานของสมองบางส่วนที่แสดงถึงความบกพร่องในกระบวนการเรียนรู้ ที่อาจเกิดขึ้นเฉพาะความสามารถด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน คือ การอ่าน การเขียน การคิดคำนวณ ซึ่ง ไม่สามารถเรียนรู้ในด้านที่บกพร่องได้ ทั้งที่มีสติปัญญาปกติ

6. บุคคลที่มีความบกพร่องทางการพูดและภาษา ได้แก่ บุคคลที่มีความบกพร่องในการเปล่งเสียงพูด เช่น เสียงผิดปกติ อัตราความเร็วละจังหวะการพูดผิดปกติ หรือบุคคลที่มีความบกพร่อง ในเรื่องความเข้าใจหรือการใช้ภาษาพูด การเขียนหรือระบบสัญลักษณ์อื่นที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งอาจเกี่ยวกับรูปแบบ เนื้อหาและหน้าที่ของภาษา

7. บุคคลที่มีความบกพร่องทางพฤติกรรม หรืออารมณ์ ได้แก่ บุคคลที่มีพฤติกรรมเบี่ยงเบนไปจากปกติเป็นอย่างมาก และปัญหาทางพฤติกรรมนั้นเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลจากความบกพร่องหรือความผิดปกติทางจิตใจหรือสมองในส่วนของการรับรู้ อารมณ์หรือความคิด เช่น โรคจิตเภท โรคซึมเศร้า โรคสมองเสื่อม เป็นต้น

8. บุคคลออทิสติก ได้แก่ บุคคลที่มีความผิดปกติของระบบการทำงานของสมองบางส่วน ซึ่งส่งผลต่อความบกพร่องทางพัฒนาการด้านภาษา ด้านสังคมและการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม และมีข้อจำกัดด้านพฤติกรรม หรือมีความสนใจจำกัดเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยความผิดปกตินั้นค้นพบได้ก่อนอายุ 30 เดือน

9. บุคคล พิการซ้อน ได้แก่ บุคคลที่มีสภาพการบกพร่องหรือความพิการมากกว่าหนึ่งประเภทในบุคคลเดียวกัน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้บริการจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการทั้ง 3 ระบบ คือ ในระบบ นอกระบบ และอัธยาศัย มีข้อมูลของการให้บริการทางการศึกษา ดังนี้

1. โรงเรียนเฉพาะความพิการ จำนวน 46 โรง ใน 37 จังหวัด รับนักเรียนพิการที่มีความพิการในวัยเรียนทั่วประเทศ เข้าเรียนแบบประจำ และ ไปกลับ ในทุกช่วงชั้น (ปฐมวัยถึงมัธยมศึกษาตอนปลาย) แบ่งเป็น 4 ประเภทสถานศึกษา ได้แก่

1.1 โรงเรียนที่สอนเด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน จำนวน 21 โรง ใน 19 จังหวัดและกรุงเทพมหานคร จัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน

1.2 โรงเรียนที่สอนเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา จำนวน 19 โรง ใน 19 จังหวัด จัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา

1.3 โรงเรียนที่สอนเด็กที่มีความบกพร่องทางการเห็น จำนวน 2 โรง ใน 2 จังหวัด จัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการมองเห็น

1.4 โรงเรียนที่สอนเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือการเคลื่อนไหวหรือสุขภาพ จำนวน 4 โรง ใน 4 จังหวัด จัดการศึกษาสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือการเคลื่อนไหวหรือสุขภาพ

2. ศูนย์การศึกษาพิเศษ จำนวน 77 แห่ง ใน 77 จังหวัด แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

2.1 ศูนย์การศึกพิเศษ เขตการศึกษา จำนวน 12 แห่ง ใน 12 จังหวัด ศูนย์การศึกษาพิเศษส่วนกลาง กรุงเทพมหานคร

2.2 ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด จำนวน 64 แห่ง ใน 64 จังหวัด

โดยมีการให้บริการทางการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ แบบหมุนเวียน (ประจำและไป-กลับ) สำหรับคนพิการทางกาศึกษาทั้ง 9 ประเภท ตั้งแต่แรกเกิดหรือแรกพบความพิการ ในรูปแบบ ที่หลากหลาย อาทิ การให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention : EI) ด้วยการให้บริการที่ศูนย์การศึกษาพิเศษ และให้บริการที่บ้านในรูปแบบการปรับบ้านเป็นห้องเรียน เปลี่ยนพ่อแม่เป็นครูที่ศูนย์การศึกษาพิเศษสาขาอำเภอ ที่ศูนย์การเรียนเฉพาะความพิการ ที่โรงเรียนทั่วไปที่จัดการเรียนร่วม และที่โรงพยาบาล กรณีเด็กเจ็บป่วยเรื้อรัง เพื่อเตรียมความพร้อมและประสานส่งต่อเข้าสู่ระบบการศึกษาตามลำดับ รวมทั้งการให้บริการองค์ความรู้ด้านการศึกษาพิเศษแก่พ่อแม่ ผู้ปกครอง และบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้สามารถบริการทางการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง

3. การจัดการเรียนร่วมในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์และ โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ และในโรงเรียนทั่วไป สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานตามนโยบายของรัฐบาลปี พ.ศ. 2542 ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการประกาศเป็นปี “เด็กพิการทุกคน ที่อยากเรียนต้องได้เรียน” (กระทรวงศึกษาธิการ,2552)

1.4 แนวทางดำเนินการจัดการศึกษาแก่นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน

1. มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องกฎหมาย นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานในการจัดการเรียนร่วม

2. ให้นโยบายส่งเสริมและสนับสนุนในการจัดการเรียนร่วมในโรงเรียน

3. จัดการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการดำเนินการจัดการศึกษาพิเศษ

4. การวางแผน ประชุม กำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนร่วม ชี้แจงบุคลากรทั้งระบบในโรงเรียน และชุมชน

5. จัดอบรมบุคลากรให้ความรู้ ความเข้าใจในการจัดการศึกษาพิเศษ

6. จัดหาสื่อ สิ่งอำนวยความสะดวก ปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

7. สร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูในการสอนนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

8. ประสานงานความร่วมมือกับกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน ในการดูแล ช่วยเหลือ สนับสนุนในการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

9. นิเทศ ติดตามผลการพัฒนาศักยภาพนักเรียน และผลการดำเนินการ จัดการเรียนร่วมของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

10. ส่งเสริมการวินิจฉัยและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและการเรียนของนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

2. บทบาทหน้าที่ของครูการศึกษาพิเศษ

1. มีความรู้ ความเข้าใจเรื่องกฎหมาย นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานในการจัดการศึกษาพิเศษ

2. ร่วมประชุม วางแผน ชี้แนวทางในการจัดการเรียนร่วมแก่ผู้เกี่ยวข้อง ครูผู้สอนเด็กปกติ ผู้ปกครองนักเรียนปกติ ผู้ปกครองนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษนักเรียนปกติ และนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

3. ให้คำแนะนำแก่บุคลากรในโรงเรียนในการช่วยเหลือดูแลนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

4. จัดการคัดกรองและประเมินความสามารถของนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

5. ประชุมครูผู้สอน ผู้ปกครอง นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ และผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP)

6. จัดหา ผลิตสื่อ สิ่งอำนวยความสะดวก ปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ สอนเสริมให้แก่นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

7. ประสานงานความร่วมมือกับกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน ในการดูแล ช่วยเหลือ สนับสนุนในการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

8. รายงานผลการพัฒนานักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ และผลการดำเนินการจัดการศึกษาพิเศษของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพต่อผู้บริหารโรงเรียนและสำนักการศึกษา

3. บทบาทหน้าที่ของครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. ให้ความร่วมมือในการจัดสภาพแวดล้อม ระบบสนับสนุนการเรียนการสอนและบริการเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลือต่างๆ ทางการศึกษาเพื่อให้นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้

2. มีทัศนคติที่ดีต่อนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ และให้ความเมตตาในฐานะเป็นนักเรียนในความรับผิดชอบของตนเอง

3. สนับสนุน ช่วยดูแล และประสานความร่วมมือกับชุมชนหรือนักวิชาชีพเพื่อให้นักเรียนที่มีความต้องการพิเศษได้รับการศึกษาหรือบริการทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษของแต่ละบุคคล

4. บทบาทหน้าที่ของผู้ปกครอง

1. มีความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาศักยภาพของลูก และแนวทางในการจัดการศึกษาพิเศษ

2. ประชุมเข้าเรียนกับโรงเรียน ครูผู้สอนเด็กปกติ และครูการศึกษาพิเศษในการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP)

3. การช่วยเหลือดูแลนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษตามคำแนะนำของครูผู้สอนและครูการศึกษาพิเศษ

4. จัดหาสื่อ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก ปรับสภาพแวดล้อมที่บ้านให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

5. ประสานงานความร่วมมือกับกรรมการสถานศึกษา ชุมชน ผู้ปกครอง และหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชน ในการดูแลช่วยเหลือ สนับสนุนในการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

6. รายงานผลการพัฒนานักเรียนที่มีความต้องการพิเศษที่บ้านต่อครูผู้สอน

1.5 การจัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา

เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา หมายถึง เด็กที่มีพัฒนาการด้านร่างกาย สังคม อารมณ์ ภาษาและสติปัญญาล่าช้ากว่าเด็กปกติ เมื่อวัดสติปัญญาโดยใช้แบบทดสอบมาตรฐานแล้วปรากฏว่ามีสติปัญญาต่ำกว่าเด็กปกติโดยทั่วไป

1.5.1 เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาแบ่งตามระดับความรุนแรงออกเป็น 4 ระดับ คือ

1. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับน้อย (เชาว์ปัญญา 50-70) เป็นเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาที่เรียนหนังสือได้

2. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับปานกลาง (เชาว์ปัญญา 35-49) เป็นเด็กที่พอฝึกอบรมได้

3. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับรุนแรง (เชาว์ปัญญา20-34) เป็นเด็กที่ต้องได้รับการฟื้นฟูสมรรถภาพทางการแพทย์และได้รับการดูแลที่เหมาะสม

4. เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับรุนแรงมาก (เชาว์ปัญญาต่ำกว่า 20) เป็นเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาที่มีความจำกัดเฉพาะด้านต้องได้รับการฟื้นฟูสมรรถภาพทางการแพทย์และได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิด

1.5.2 การให้ความช่วยเหลือ

เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาการพัฒนาทางด้านต่างๆจะน้อยกว่าเด็กปกติ ครูผู้สอนต้องให้ความสำคัญและคำนึงถึงความรุนแรงของความบกพร่องของเด็กเป็นรายบุคคลเพื่อเป็นการฟื้นฟูสมรรถภาพของเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาได้แก่

1. การเตรียมความพร้อมให้กิจกรรมหลากหลายแตกต่างกันเริ่มจากง่ายๆไปหายาก

2. การจัดนันทนาการเป็นการทำให้เด็กเกิดความสนุกสนานผ่อนคลายทำให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการให้เด็กสามารถรู้กฎกติกาและสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

3. การปรับพฤติกรรม เช่น การให้แรงเสริม การเป็นแบบอย่างที่ดี การให้รางวัล เป็นต้น เป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเด็กที่ไม่พึงประสงค์เป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้

4. การจักศิลปะบำบัด เป็นวิธีการบำบัดสิ่งที่เป็นจริงที่เกี่ยวกับความคิด เด็กได้มีโอกาสสร้างสรรค์หรือกระทำในสิ่งที่เขาคิดให้เป็นจริงหรือเป็นสิ่งที่มองเห็นและสัมผัสได้ ซึ่งเป็นการพัฒนากล้ามเนื้อเล็กน้อยด้วย

1.5.3 การเรียนร่วมระหว่างเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญากับเด็กปกติ

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจะต้องสอดคล้องกับความสามารถของเด็กๆแต่ละคนซึ่งเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาที่เรียนและฝึกอบรมได้นั้นควรจัดดังนี้

1. ระดับก่อนประถมศึกษา ครูควรแนะนำพ่อแม่และสมาชิกในครอบครัวให้ความรัก เอาใจใส่ และเลี้ยงดูอย่างอบอุ่น เช่นเดียวกับเด็กทั่วไป ถ้ามีชั้นก่อนประถมศึกษาใกล้บ้านควรให้เด็กได้เข้าชั้นก่อนประถมศึกษาก่อน ที่จะไปโรงเรียนปกติ

2. ระดับประถมศึกษา แนะนำผู้ปกครองให้สอนเด็กที่บ้าน สอนเกี่ยวกับตัวเอง เช่น ชื่อ สกุล อายุ พ่อแม่ ที่อยู่ การช่วยเหลือตัวเอง สอนมารยาทที่จำเป็นในสังคมในชุมชน การไหว้ การกล่าวคำขอโทษ ขอบคุณ เป็นต้น

3. ระดับมัธยมศึกษา เมื่อได้รับการศึกษาและฝึกอาชีพอย่างเพียงพอสามารถประกอบอาชีพ และอยู่ในสังคมได้ บุคคลกลุ่มนี้ ต้องการดูแลและเอาใจใส่รวมทั้งต้องการคำแนะนำ ปรึกษาจากผู้เกี่ยวข้องโดยเฉพาะ

1.5.4 การประเมินผล

เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับเรียนได้ ซึ่งมีเชาว์ปัญญา 50-70 การประเมินผลควรเป็นไปตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ในแผนการศึกษาเฉพาะบุคคลของนักเรียนแต่ละคนควรมีการประเมินผลจุดมุ่งหมายระยะยาว เพื่อปรับปรุงแผนการศึกษาเฉพาะบุคคลของนักเรียนแต่ละคนให้เหมาะสม ในการประเมินผลเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา ควรมีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวเด็กให้มากที่สุดโดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลที่เกี่ยวกับจุดประสงค์ที่กำหนดไว้มนแผนการต่างๆมากน้อยเพียงใดและควรปรับปรุงวัตถุประสงค์ใดบ้าง

สำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาระดับฝึกอบรมได้ ซึ่งมีเชาว์ปัญญา 35-49 การประเมินผลจะต้องสอดคล้องกับแผนการศึกษาเฉพาะบุคคล โดยกำหนดจุดมุ่งหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การประเมินจะต้องเป็นไปตามจุดมุ่งหมายเหล่านั้น จุดมุ่งหมายระยะสั้นควรมีการประเมินทุกระยะ เช่น ทุกเดือน หรือทุกสามเดือน จุดมุ่งหมายระยะยาว ประเมินอย่างน้อยปีละครั้ง และในการประเมินแต่ละครั้งต้องมีข้อมูลครบถ้วน (กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ,2535)

1.6 คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี จะช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้า เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสรุปได้ ดังนี้

1.6.1 ด้านการบริหารจัดการ

1. มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้บริหาร ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ

2. มีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชาผู้ร่วมงาน

3. ความสุจริต โปร่งใส และเที่ยงธรรม มีฝ่ายจัดทำแผนที่เข้มแข็ง แม่นยำในกฎระเบียบ

4. มีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และกล้าตัดสินใจปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

5. มีความสามารถในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการวางแผน จัดทำโครงการต่าง ๆ ที่น่าสนใจ อยู่ตลอดเวลา

6. การวางคนได้เหมาะสมกับงาน put the man in the right job

7. มีการสร้างทีมงาน (team work) ที่เข้มแข็ง

8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เช่น การเปิดห้องเรียน สสวท. โดยเพิ่มห้องเก่งวิทย์ เก่งคณิต ห้อง GIFTED หรือห้องอัจฉริยะ การเปิดโปรแกรมการเรียนที่ตอบสนองความต้องการของ

ตลาดวิชาการ โปรแกรมวิทย์-คอม การเปิดจัดโครงการเรียนเสริมพิเศษวันเสาร์ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ โครงการ Little Guides เพื่อฝึกให้นักเรียนการใช้ภาษาอังกฤษ

9. มีความรอบรู้ มีความแม่นยำในกฎระเบียบของทางราชการ

10. มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.6.2 ด้านบุคลิกภาพ

1. ควรมีบุคลิกภาพที่ดี โดยเฉพาะความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดี

2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง

3. แต่งกายสุภาพ เรียบร้อย เหมาะสมตามรูปแบบวัฒนธรรมและค่านิยม ซึ่งจะเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเลื่อมใสศรัทธา และเป็นที่ยอมรับกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร

1.6 3 ด้านภาวะผู้นำ

1. ควรมีความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

2. มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งงานและมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว

3. มีความสามารถในการให้คำแนะนำการแก้ปัญหาการบริหารงานในสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการมีภาวะผู้นำสูงจะส่งผลต่อการบริหารจัดการให้หน่วยงานดำเนินการไปสู่เป้าหมาย

4. มีความสามารถในการแก้ปัญหา ขจัดความขัดแย้งในองค์กร

1.6.4 ด้านคุณธรรมจริยธรรม

1.ประพฤติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2. มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงานและหน่วยงาน

3. มีความสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามนโยบายของหน่วยงาน

4. มีความยุติธรรมและสามารถปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานได้อย่างเสมอภาค

5.มีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและการแก้ปัญหาได้อย่างมีเหตุผล

6. มีความบริสุทธิ์ใจและจริงใจต่อผู้ร่วมงาน

7. มีความเมตตา กรุณา ต่อบุคลากรและนักเรียน สังเกตจากฝ่ายวัดผลที่คอยช่วยแก้ปัญหา การได้ มส. ของนักเรียน

1.6.5 ด้านอื่น ๆ

1. การสร้างขวัญและกำลังใจ ผู้บริหารควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในรูปค่าตอบแทน การศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ การส่งเข้าอบรม สัมมนา

2. ผู้บริหารที่ดี ต้องมีความกล้า กล้าตัดสินใจในการเปิดห้องเรียน การรับนักเรียน การปฏิบัติตามนโยบาย (เรียนฟรี-SP2) กล้าคิดสิ่งใหม่ ๆ โครงการใหม่ ๆ กล้าเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง

3. มีความสามารถในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาการศึกษา

4. เป็นนักประสาน สามารถประสานความร่วมมือระหว่างวัด โรงเรียน มหาวิทยาลัย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานต่าง ๆ

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง การศึกษาและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งผลให้ทุกองค์กรต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลในองค์กรจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญ ในการนำองค์กรไปสู่ความสามารถในการทำงานโดยบุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องเรียนรู้ เพื่อความอยู่รอด ตลอดจนผสมผสานการเรียนรู้เพื่อการเจริญเติบโตและก้าวหน้าต่อไปอย่างมั่นคง นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ไว้ดังนี้

Senge (2006:1) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือองค์กรที่บุคลากรในองค์กร นั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนา เป็นที่ซึ่ง มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนของการคิด เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรง บันดาลใจใหม่ๆ ได้อย่างอิสระและสมาชิกในองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีการที่จะเรียนรู้ ร่วมกัน

Argyris (1999:6) นักจิตวิทยาของ Harvard University มีความเห็นว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นกระบวนการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอๆ ในองค์กร เพื่อลดทอนสิ่งที่ เรียกว่า Defensive routines หรือรูปแบบที่ผู้คนแสดงออกเป็นนิสัยเพื่อปกป้องหรือแก้ตัวลงได้

Manquardt & Reynolds (1994:212) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และสอนให้พนักงานมี กระบวนการคิดวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ที่มีในแต่ละบุคคล ช่วยให้องค์กรเรียนรู้ในสิ่งที่ผิดพลาด เช่นเดียวกับเรียนรู้ในความสำเร็จ

Kim (1993:43) กล่าวว่า เป็นการเพิ่มพูนความสามารถขององค์กรเพื่อให้บังเกิดการกระทำที่ มีประสิทธิผล และยังเป็นกระบวนการเชิงประสบประการณ์ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ของการกระทำและผล จากนั้นจึงนำไปสู่งานกิจวัตรปลูกฝังไว้ในความทรงจำของ

องค์กรเพื่อช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทั้งหลายของผู้เรียนรู้หรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นนั่นเอง

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พจน์ สะเพียรชัย (2546:10) กล่าวว่า คือ องค์กรที่ทุกคนในองค์กรจะต้องเรียนรู้ร่วมกัน และเรียนรู้อย่างมีพลังแล้วปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาให้ดีขึ้นเกี่ยวกับการแสวงหาความรู้ การจัดการกับความรู้และการใช้ความรู้เพื่อความสำเร็จขององค์กรและองค์กรนั้นจะต้องเสริมพลังให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรหรือบริษัทให้เรียนรู้ขณะทำงาน คือ เรียนรู้ไปด้วยทำงานไปด้วย เรียนเพื่อพัฒนาการทำงานใช้เทคโนโลยีก่อให้เกิดการเรียนรู้และผลิตผลงานให้สูงสุด

Garvin (2000:78) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์ แสวงหาและถ่ายโอนความรู้ จนสามารถเปลี่ยนแปลงปรับปรุงรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่และความเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างถ่องแท้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Bennett & O'Brien (1994:42) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่สร้างให้เกิดและยกระดับความสามารถที่จะเรียนรู้และปรับเปลี่ยนไปสู่วัฒนธรรมขององค์กรนั้น

Gephart & Marsick (1996:36 อ้างถึงใน สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์, 2547:33) ได้ให้ความหมายว่าเป็นองค์กรที่ยกระดับและปรับเปลี่ยนความสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยเป้าหมายที่สร้างสรรค์เป็นองค์กรที่วิเคราะห์ ควบคุม พัฒนาบริหารจัดการและวางแนวทางของกระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคคลตลอดจนเร่งให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับ

Luthans (1998) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีรูปแบบของความคิดใหม่และขยายกว้าง เป็นสิ่งที่ควรได้รับการปลูกฝังให้เกิดขึ้น เป็นองค์กรที่มีความต้องการมากมายและหลากหลาย จะได้รับการปลดปล่อยและเป็นองค์กรที่จะค่อยๆ ขยายขีดค วามสามารถในการสร้างสรรค์เพื่ออนาคต

Marquardt (1996) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่เรียนรู้ด้วยพลังอำนาจร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถจัดการและใช้ความรู้ เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กรเสริมพลังอำนาจให้แก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเรียนรู้ไปพร้อมๆ กับการทำงานและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ หรือการได้ผลผลิตสูงสุด

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542:9) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคคลเรียนรู้เพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลงานที่ปรารถนา มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่าง

ต่อเนื่อง เป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำและเป็นองค์กรที่ส่งเสริมรูปแบบการคิดใหม่ที่ซึ่งบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ที่จะเรียนรู้ร่วมกันและเสริมสร้างวัฒนธรรมของการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้เรียนผู้ปฏิบัติในองค์กร

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548:11) สรุปว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่สมาชิกในองค์กรมีความตื่นตัว และมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กรมีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กรเอง โดยภาพรวมเป็นองค์กรที่มุ่งแสวงหาความเป็นไปได้และโอกาสเพื่อการพัฒนา

เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาฆะศิรานนท์ (2544:11) กล่าวได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการมุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้าและจูงใจให้สมาชิกทุกคน มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กรในการที่จะปฏิบัติภารกิจนานัปการให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกันเพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป

วิจารณ์ พานิช (2546:32) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ว่าเป็นองค์กรที่ทำงานผลิตผลงานไปพร้อมๆ กับเกิดการเรียนรู้ สั่งสมความรู้และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนาวิธีทำงานและระบบงานขององค์กรไปพร้อมๆ กัน

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2548:12-13) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายความว่า รูปแบบความคิดใหม่ในเรื่องการทำงานและการเรียนรู้ โดยการเรียนรู้ต้องเกิดขึ้นในฐานะที่เป็นผลพลอยได้จากการทำงาน ซึ่งจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน (performance based) และถูกผูกโยงเข้ากับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจจะเน้นที่ความสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ หรือเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ (learning how to learn) ความสามารถในการกำหนดแนวทางการเรียนรู้ โอกาสที่จะพัฒนาความรู้ทักษะและเจตคติมีอยู่ทั่วไปในองค์กร การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานที่ทุกคนต้องทำ บุคคลและองค์กรจะต้องแสวงหาความรู้ให้ได้มากๆ ขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง อย่างไรก็ดีวิธีการและความเร็วในการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสำคัญกว่าตัวความรู้ที่กำลังเรียน อีกทั้งทักษะในการเรียนรู้ก็จะสำคัญกว่าข้อมูล และคำถามที่เฉียบคมก็จะสำคัญกว่าคำตอบที่ดี

ชัชวาลย์ วงษ์ประเสริฐ (2548: 103-104) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ วิธีการที่ดีเลิศที่จะทำให้องค์กรพบความท้าทายในกระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น จะมีระดับของการพัฒนาองค์กร ซึ่งต้องแน่ใจว่าสมาชิกขององค์กรได้รับความรู้ทุกเมื่อที่ต้องการ ถูกต้อง ง่ายและ

สะดวก สิ่งนี้เป็นหัวใจขององค์กรแห่งการเรียนรู้ทุกองค์กร บุคลากรส่วนใหญ่จะคร่ำเคร่งอยู่กับการจัดการความรู้ที่ต้องการทดลองเพื่อให้ได้สิ่งใหม่ๆ ทั้งทางด้านบริหารและผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ส่งผลต่อองค์กรต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอทั้งจากประสบการณ์ของตนเองและจากที่อื่นๆ คือ องค์กรที่ทุกคน ทุกระดับ พัฒนาขีดความสามารถในการสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กรด้วยใจรักอย่างต่อเนื่อง

สรุป

ผู้วิจัย สามารถสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ประกอบด้วยบุคลากรขององค์กรมีการเรียนรู้ร่วมกันหาใช่เป็นความรู้เฉพาะคนไม่ แต่เป็นความรู้ขององค์กรที่เกิดขึ้นโดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ดุจเป็นกิจวัตรปกติของคนในสังคมขององค์กรนั้น และร่วมกันแสวงหาความรู้ พร้อมจัดการความรู้ให้เป็นระบบเพื่อสมาชิกจะสามารถเรียนรู้ค้นคว้าอ้างอิงไปพร้อมกับการทำงานและร่วมกันพัฒนาความรู้ใหม่ให้เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่อำนาจและความสำเร็จขององค์กรให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

2.1 ความเป็นมาองค์กรแห่งการเรียนรู้

สำหรับองค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น Senge (2006) ได้เสนอหลักการพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ความคิดเชิงระบบ (system thinking) คือสร้างกรอบความคิดซึ่งประกอบด้วยองค์ความรู้และกระบวนการคิด ศึกษาเหตุผลและการค้นหาคำตอบอย่างมีพิจารณาญาณ

2. ความสามารถของบุคคล (personal mastery) คือความกระตือรือร้นอยากรู้ อยากเห็น อยากทดลองทำสิ่งใหม่ๆ สร้างวิสัยทัศน์แห่งตน

3. แบบแผนทางความคิด (mental models) คือ การรับรู้สิ่งต่างๆ หรือประสบการณ์ทั้งปวงที่เป็นรากฐานฝังลึกในตัวบุคคล มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้างเนื่องมาจากการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และวิสัยทัศน์ พัฒนารูปแบบความคิดความเชื่อใหม่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

4. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (building shared vision) คือ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้แนวคิดและ โลกทัศน์ของบุคคลในองค์กร เพื่อนำไปสู่การเป็นวิสัยทัศน์หลักร่วมกันขององค์กร

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) คือ การเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันเป็นทีม บุคคลในองค์กรอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคคลในทีม ซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้เพิ่มพูนขึ้น พัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงานโดยรวม เพื่อให้งานที่ทำร่วมกันบรรลุผลสูงสุดตามเป้าหมาย

Marquardt & Reynolds (1994: 51-32) อธิบายลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า ประกอบด้วย 11 ประการ ดังนี้

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) โครงสร้างขององค์กรเล็กและคล่องตัว ยืดหยุ่นไม่ตายตัว มีการพรรณนาความรับผิดชอบ (Job Description) มีการบังคับบัญชาที่ไม่เน้นควบคุมและกระบวนการไม่ซ้ำซ้อนกัน

2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Corporate Learning Culture) มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เน้นการร่วมพลัง (Synergy) ความตระหนักรู้ในตน (Self-Awareness) ใคร่ครวญ (Self-Reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative Way)

3. มีการเสริมอำนาจ (Empowerment) ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจ แก้ปัญหา กระจายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไปสู่ระดับล่าง

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) องค์กรแห่งการเรียนรู้มีการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมและสิ่งที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร

5. การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) บุคลากรทุกคนมีบทบาทเสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากฝ่ายอื่นๆ ทั้งในและนอกองค์กร มีการสร้างความรู้ใหม่

6. เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (Learning Technology) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้อย่างทั่วถึง

7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

8. มีกลยุทธ์ (Strategy) ใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ ควบคู่กับการทำงาน

9. การทำงานเป็นทีมและการทำงานแบบเครือข่าย (Teamwork and Networking)

10. บรรยากาศสนับสนุน (Supportive Atmosphere) เป็นการร่วมมือ แบ่งปัน ทำงานกันเป็นทีม ทำงานเป็นเครือข่าย

11. วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์เป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนงค์

Bennette & O'Brien (1994: 77-79) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 12 ประการ ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงวิสัยทัศน์ (Strategy or Vision) องค์กรและสมาชิกต้องมีวิสัยทัศน์ที่ตนเองต้องการ เพื่อคาดการณ์สิ่งที่เขาต้องเรียนรู้ เพื่อไปให้ถึงจุดหมายที่ต้องการ ต้องพัฒนากลยุทธ์

ในการบรรลุเป้าหมาย เพื่อได้เรียนรู้ในการนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์นั้น นอกจากนี้วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ต้องสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร

2. การปฏิบัติของผู้บริหารระดับสูง (Executive Practices) เป็นการนำองค์กรไปสู่จุดหมายตามวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารต้องปฏิบัติงาน รวบรวมบุคลากรเพื่อการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสร้างแรงบันดาลใจในการนำบุคลากรบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

3. การปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการ (Managerial Practices) เป็นการมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ถาวร ต้องสนับสนุนบุคคลและทีมงาน มีการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง

4. บรรยากาศ (Climate) เป็นผลรวมของความเชื่อ และทัศนคติที่ทุกคนในองค์กรประพฤติ ปฏิบัติ บรรยากาศองค์กรต้องเป็นแบบเปิดและไว้วางใจ

5. โครงสร้างขององค์กรและงาน (Organization and Job Structure) โครงสร้างของงานสามารถสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยให้มีการพรรณนางานที่มุ่งตอบสนองความต้องการของสิ่งแวดล้อมภายนอก รวมทั้งความต้องการขององค์กรด้วย

6. การกระจายอำนาจของข้อมูลข่าวสาร (Information Flow) องค์กรต้องได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสารและการกระจายข้อมูลข่าวสาร โดยใช้เทคโนโลยี ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยให้การสื่อสารระหว่างสมาชิกในองค์กรง่ายขึ้น และสร้างความมั่นใจ ได้ว่าบุคลากรนำข้อมูลข่าวสารสะท้อนผลงานของตน

7. การปฏิบัติของแต่ละคนและทีมงาน (Individual and Team Practices) การปฏิบัติงานของบุคคลและทีมงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยข้อมูลข่าวสาร การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร เป็นสิ่งจำเป็นหากบุคคลได้เรียนรู้ มีทีมงานเรียนรู้ย่อมส่งผลต่อองค์กรโดยรวม

8. กระบวนการทำงาน (Work Process) องค์กรต้องใช้กระบวนการทำงานเป็นกระบวนการที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีเทคนิคการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เรียนรู้จากองค์กรอื่นโดยใช้วิธีเทียบเคียงมาตรฐาน

9. เป้าหมายของการทำงาน (Performances Goals or Feedback) ข้อมูลป้อนกลับสิ่งที่องค์กรมุ่งหวังความสำเร็จอยู่ที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ ต้องคำนึงถึงเป้าหมายของการทำงานกับความต้องการของลูกค้า ผู้รับบริการและคำนึงถึงข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขการทำงานขององค์กรให้ดีขึ้น

10. การฝึกอบรมและการให้การศึกษา (Training or Education) ได้แก่ การฝึกอบรมหรือการให้การศึกษาที่เป็นทางการ การจัดทำแผนพัฒนาตนเองและ การฝึกอบรมหรือการให้การศึกษาแบบไม่เป็นทางการ

11. การพัฒนาบุคลากร และทีมงาน (Individual or Team Development) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องหาวิธีสนับสนุนให้บุคคลและทีมงานได้เกิดการพัฒนา

12. การให้รางวัลและการยอมรับ (Rewards or Recognition) ระบบการให้รางวัลและการยอมรับขององค์กร ต้องสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคคลและองค์กร

Marquardt (2002: 21) ได้จำแนกองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 5 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ (Learning) เป็นลักษณะของพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)

2. องค์ประกอบด้านองค์กร (Organization) มุ่งเน้นการกล่าวถึง การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organizational Transformation)

3. องค์ประกอบด้านคน (People) การเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment)

4. องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management)

5. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี (Technology) ซึ่งเป็นการปรับใช้เทคโนโลยีในองค์กร

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการ มีความสัมพันธ์กันโดยจะต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกัน

1.ในองค์ประกอบหลักด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1.1 องค์ประกอบย่อยระดับการเรียนรู้ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1.1.1 การเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual Learning)

1.1.2 การเรียนรู้ระดับทีมงาน (Team Learning)

1.1.3 การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organization Learning)

1.2 องค์ประกอบย่อยรูปแบบการเรียนรู้ แบ่งเป็น 4 วิธี คือ

1.2.1 การเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยน (Adaptive Learning)

1.2.2 การเรียนรู้จากการคาดการณ์ (Anticipatory Learning)

1.2.3 การเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ (Deuteron Learning) หรือ Learning How to Learn

1.2.4 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning)

1.3 ทักษะและวินัยในการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1.3.1 ความคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

1.3.2 ความสามารถของบุคคล (Personal Mastery)

1.3.3 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

1.3.4 แบบแผนทางความคิด (Mental Models)

1.3.5 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

1.3.6 การโต้ตอบสนทนาอย่างมีแบบแผน (Dialogue)

2. องค์ประกอบด้านองค์กร ประกอบด้วย

2.1 โครงสร้างขององค์กร (Structure)

2.2 วิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision)

2.3 วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

2.4 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

3. องค์ประกอบด้านบุคคล เน้นการเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment) ซึ่งแบ่งได้ ดังนี้

3.1 บุคลากร (Employee)

3.2 ผู้นำ/ผู้บริหาร (Leaders/Managers)

3.3 ลูกค้า (Customers)

3.4 ผู้ขาย (Suppliers and Vendors)

3.5 พันธมิตรหรือหุ้นส่วน (Alliances)

3.6 ชุมชน (Communities)

4. องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ประกอบด้วย

4.1 การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition)

4.2 การสร้างความรู้ (Knowledge Creation)

4.3 การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage)

4.4 การถ่ายโอนและใช้ความรู้ (Knowledge Transfer and Utilization)

5. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย

5.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology)

5.2 เทคโนโลยีพื้นฐานการเรียนรู้ (Technology-Based Learning)

5.3 ระบบอิเล็กทรอนิคส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน (Electronic Performance Support Systems)

Gephart & Marsick (1996:38) ได้กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ 6 ประการ คือ

1. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทุกระดับขององค์กร (Continuous Learning) บุคลากรแต่ละคน แบ่งปันการเรียนรู้ เพื่อช่วยให้ทีมและองค์กรได้เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการถ่ายโอนความรู้และบูรณาการการเรียนรู้สู่องค์กรและการปฏิบัติงาน

2. การสร้างและการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Generation and Sharing) มุ่งเน้นกระบวนการสร้างการได้มาและการถ่ายโอนความรู้เพื่อให้บุคลากรได้เข้าถึงความรู้อย่างรวดเร็ว

3. การคิดเชิงสร้างสรรค์และเป็นระบบ (Critical Systemic Thinking) บุคลากรได้รับการกระตุ้นให้คิดวิธีใหม่และใช้ทักษะเชิงเหตุผลอย่างเป็นระบบเพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงและการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อหาข้อสรุป

4. วัฒนธรรมการเรียนรู้ (A Culture of Learning) การเรียนรู้และการริเริ่มสร้างสรรค์มีรางวัลผลตอบแทนให้

5. จิตสำนึกแห่งการยืดหยุ่นและค้นหาทดลองสิ่งใหม่ๆ (Flexibility and Experimentation) บุคลากรมีอิสระที่จะเสี่ยงทดลอง คิดค้นนวัตกรรม ค้นหาแนวคิดใหม่และสร้างกระบวนการทำงานและผลผลิตใหม่ๆ

6. ยึดคนเป็นศูนย์กลาง (People Centered) ยึดหลักที่ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเอาใจใส่ บำรุงรักษา สร้างค่านิยม และสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดี พัฒนาและส่งเสริม การเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละคน

Gephart, Marsick & Buren (1997) ได้วิเคราะห์รูปแบบขององค์กรแห่งการ เรียนรู้และได้พัฒนากรอบการประเมิน องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

1. ระดับการเรียนรู้ (Levels of Learning) ประกอบด้วยการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงานและองค์กร

2. ระบบต่างๆ ขององค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้และปัจจัยด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Factors) ประกอบด้วย

2.1 วิสัยทัศน์และกลยุทธ์

2.2 ภาวะผู้นำและการบริหาร

2.3 วัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กร

2.4 การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

2.4.1 การติดต่อสื่อสาร

2.4.2 การบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสารและความรู้

2.4.3 การปฏิบัติงานและการสนับสนุน

2.4.4 การใช้เทคโนโลยี

Pedler, Burgone & Boydell (1997: 18-27) ได้จำแนกไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านกลยุทธ์ (Strategy)

1.1 ใช้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ขององค์กร

1.2 มีการสร้างนโยบายแบบมีส่วนร่วม

2. องค์ประกอบด้านการมองภายในองค์กร (Looking In) ประกอบด้วย

2.1 ใช้ข้อมูลข่าวสาร (Information)

2.2 การสร้างการตรวจสอบและควบคุม (Formative and Accounting)

2.3 การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal Exchange)

2.4 การยืดหยุ่นในการให้รางวัล (Reward Flexibility)

3. องค์ประกอบด้านโครงสร้าง (Structures) เน้นโครงสร้างที่กระจายอำนาจ มีกฎระเบียบและกระบวนการ แต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ภายหลังการทบทวนและอภิปรายกัน

3.1 องค์ประกอบด้านการมองภายนอก (Looking Out) ประกอบด้วย

3.1.1 บุคลากรเป็นเหมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม

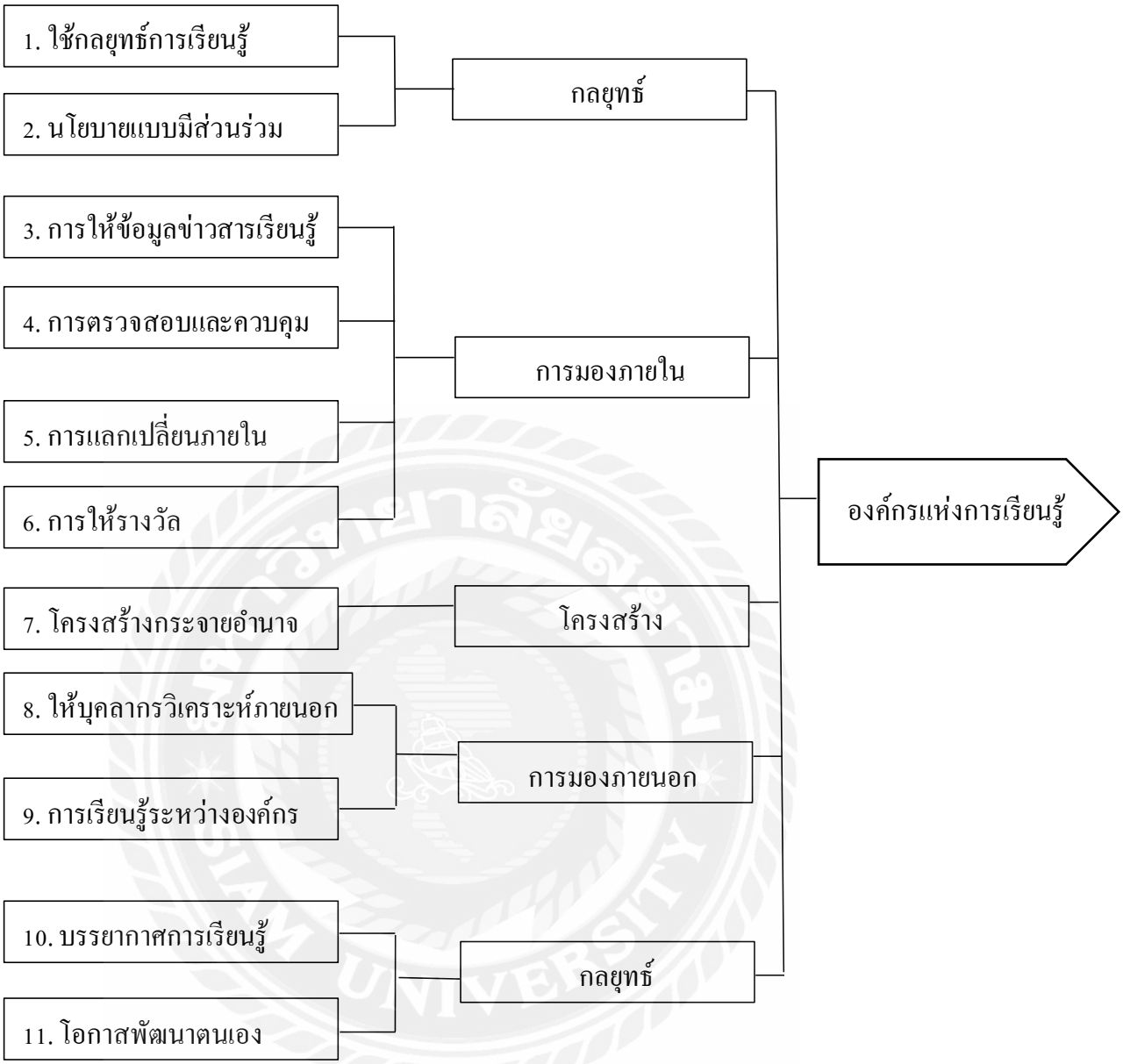
3.1.1 การเรียนรู้ระหว่างองค์กร (Inter-Company Learning)

3.2 องค์ประกอบด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities) ประกอบด้วย

3.2.1 บรรยากาศการเรียนรู้ มีบรรยากาศการช่วยเหลือสนับสนุน และสนใจในการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3.2.2 โอกาสการพัฒนาตนเองของทุกคน มีงบประมาณการพัฒนาตนเอง องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองมากที่สุด

จากแนวคิดของ Pedler, Burgone &Boydell (1997) สรุปเป็นรูปภาพดังภาพประกอบ 2 ดังนี้



รูปภาพที่ 2 แสดงรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ: Pedler, Burgone & Boydell

ที่มา : Pedler, Burgone & Boydell, 1997. The learning Company: p. 18

สำหรับ Luthans (1998: 45) ได้เสนอแนะว่าคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. สภาวะปัจจุบัน การคำนึงถึงสภาวะปัจจุบัน ประกอบด้วย

1.1 ช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง (Gap Between Vision and Reality)

1.2 การตั้งคำถาม/การสืบค้น (Question/Inquiry)

1.3 ความท้าทายสถานะปัจจุบัน (Challenging Status Quo)

1.4 การทบทวนอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Reflection)

2. วัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยการเรียนรู้ ประกอบด้วย

2.1 การแนะนำ (Suggestion)

2.2 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2.3 การเสริมอำนาจ (Empowerment)

2.4 การเห็นอกเห็นใจ (Empathy)

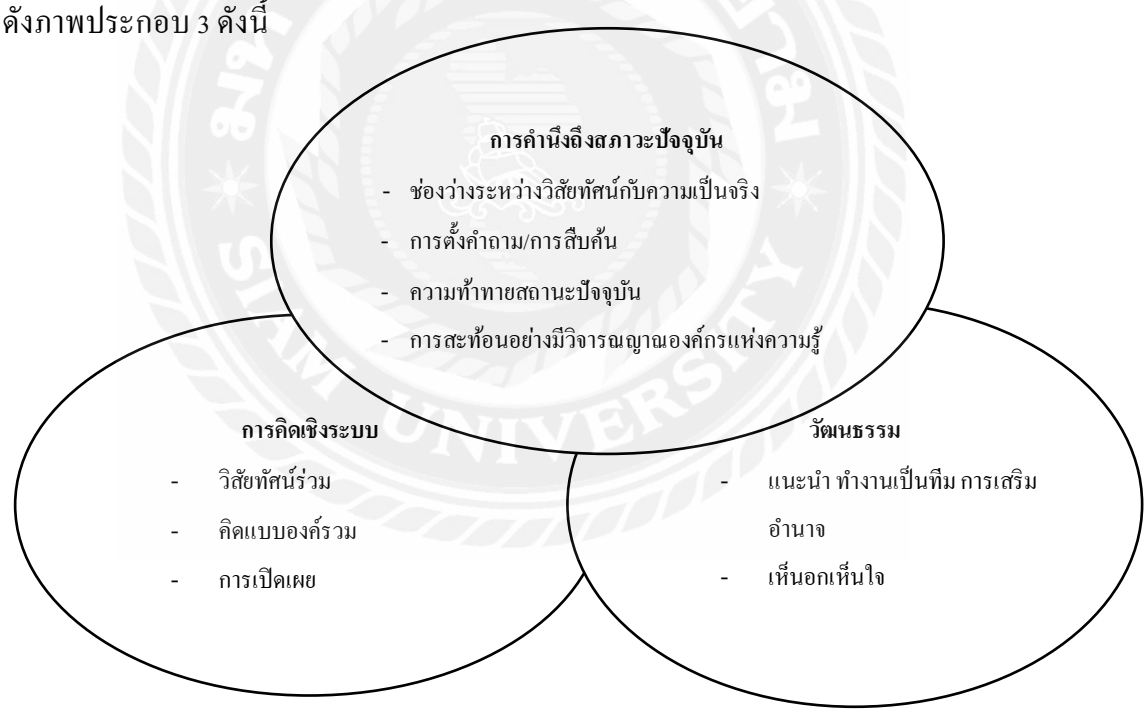
3. การคิดเชิงระบบ ประกอบด้วย

3.1 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

3.2 การคิดแบบองค์รวม (Holistic Thinking)

3.3 การเปิดเผย (Openness)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเชื่อมโยงองค์ประกอบทั้ง 3 เข้าด้วยกัน ซึ่งแสดงได้เป็นรูปภาพดังภาพประกอบ 3 ดังนี้



รูปภาพที่ 3 องค์ประกอบคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ที่มา : Luthans, 1998. Organization Behavior: p.45

Daft (1999: 211-212) กล่าวว่า องค์กรเรียนรู้นั้นต้องเป็นองค์กรออกแบบเพื่อการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง มีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างเป็นโครงสร้างที่มีการติดต่อสัมพันธ์กันเป็นแนวนอน (Horizontal) โดยพิจารณาความลื่นไหลของงาน (Workflow) มากกว่าการพิจารณาด้านการแบ่งแยกเป็นหน้าที่ตามแผนกงาน (Departmental Functions)

2. การเสริมอำนาจ (Empowerment) เน้นโดยเฉพาะการเสริมอำนาจให้แก่บุคลากรมากกว่าเน้นด้านงาน (Task) โดยเสริมอำนาจให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กรเพื่อได้มีโอกาสตัดสินใจ เน้นการทำงานเป็นทีม

3. การสร้างเครือข่าย (Network) เน้นการสร้างระบบที่เอื้ออำนวยต่อการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายและการแลกข้อมูลข่าวสาร (Shared Information)

4. กลยุทธ์ (Strategy) ใช้ความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร

5. วัฒนธรรมที่ปรับตัว (Adaptive Culture) ทั้งในองค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นวัฒนธรรมที่เน้นส่วนรวมมากกว่าส่วนย่อย ความเสมอภาค การเปลี่ยนแปลง การกล้าเสี่ยงและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

Kaiser (2000) ได้เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)

2. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

2.1 การแลกเปลี่ยนความรู้

2.2 การมีอิสระในการเรียนรู้

2.3 ความเป็นเอกภาพในองค์กร

3. พันธกิจและยุทธศาสตร์ (Mission and Strategy)

3.1 การคิดอย่างเป็นระบบ

3.2 การตรวจสอบจากภายนอก

3.3 การเสริมสร้างความรู้

4. ดำเนินงานบริหารจัดการ (Management Practices)

4.1 การสนับสนุนเพื่อการเรียนรู้

4.2 การจูงใจเพื่อการเรียนรู้

4.3 การพัฒนาศักยภาพ

4.4 การสนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์

5. โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

5.1 การจัดโครงสร้างแบบผสมผสาน

5.2 โครงสร้างที่เอื้ออำนวยความสะดวก

6. ระบบองค์กร (Organizational Systems)

7. บรรยากาศการทำงาน (Working Climate)

7.1 บรรยากาศการเรียนรู้

7.2 การปฏิสัมพันธ์

8. การจูงใจ (Motivation)

Pearn.et al (1995: 22) ได้กล่าวถึง แนวทางการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. สร้างให้เกิดแรงบันดาลใจแก่ผู้เรียน

2. สร้างให้การเรียนรู้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

3. สร้างให้เกิดวิสัยทัศน์ในอนาคต

4. มีการปรับปรุงการเรียนรู้ให้ดีขึ้น

5. ให้การสนับสนุนด้านการจัดการ

6. มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง

Desimone, Werner & Harris (2002) ได้อธิบายความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ออกเป็น 5 องค์ประกอบ

1. โครงสร้างขององค์กร

2. ระบบข้อมูลข่าวสาร

3. ทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

4. วัฒนธรรมองค์กร

5. ภาวะผู้นำ

Kontoghiorghes, Awbrey & Feurig (2003) ศึกษามิติต่างๆ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรมและการปฏิบัติงานขององค์กร ได้แบ่งมิติต่างๆ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ออกเป็นองค์ประกอบ ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารและการแบ่งปันข้อมูล
2. การกล้าเสี่ยงและการริเริ่ม
3. การสนับสนุนและให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้และการพัฒนา
4. การอำนวยความสะดวกในการทำงาน
5. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ
6. การให้รางวัลกับการเรียนรู้ ผลงานและความคิดริเริ่ม
7. บรรยากาศในการเรียนรู้
8. การบริหารจัดการด้านความรู้

ผู้วิจัย ได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการ ผู้วิจัยได้ทำการหาความถี่ของแนวคิดทฤษฎีที่นักวิชาการที่มีลักษณะคล้ายกัน ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้องค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งสิ้น 5องค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านองค์กร
    - 1.1 โครงสร้างองค์กร
    - 1.2 วิสัยทัศน์องค์กร
    - 1.3 วัฒนธรรมองค์กร
    - 1.4 กลยุทธ์องค์กร
2. องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ
    - 2.1 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง
3. องค์ประกอบด้านการเรียนรู้
    - 3.1 ระดับการเรียนรู้
    - 3.2 ประเภทการเรียนรู้
    - 3.3 วินัย 5 ประการ
4. องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้
    - 4.1 การแสวงหาความรู้
    - 4.2 การสร้างความรู้

4.3 การถ่ายโอนและการใช้ความรู้

4.4 การจัดเก็บความรู้

5. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี

5.1 การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

2.3 ขั้นตอนในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้สำเร็จนั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและนับว่าเป็นงานที่ยากในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เพราะในองค์กรแห่งการเรียนรู้มีการเปลี่ยนแปลง และเรียนรู้ตลอดเวลา Marquardt (2002) จึงได้กำหนดขั้นตอนในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

1. ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูงต้องอุทิศตน และมีความมุ่งมั่นในการทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผู้นำต้องเข้าใจว่าความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความสำเร็จในการเรียนรู้ เพราะเงื่อนไขทางการเรียนรู้นี้อยู่บนพื้นฐานของผลประโยชน์ขององค์กรกับความสำเร็จส่วนบุคคลและความพึงพอใจส่วนบุคคล

2. การผนึกกำลังของบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อการเปลี่ยนแปลงการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายที่มีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายนี้อย่างแท้จริง ซึ่งควรเริ่มต้นจากความผูกพันของผู้นำระดับสูงที่มีต่อเป้าหมายนั้นเสียก่อน แล้วจึงสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยทำให้บุคลากรเห็นความจำเป็นของการต้องปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความรู้สึกถึงความจำเป็นเร่งด่วนเช่นนี้จะก่อให้เกิดการผนึกกำลังร่วมกันเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

3. การเชื่อมโยงการเรียนรู้กับการปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ผู้นำต้องอธิบายถึงความหมายและประโยชน์ที่ได้รับจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้บุคลากรเข้าใจอย่างชัดเจน อีกทั้งยังต้องแสดงถึงความเชื่อมโยงโดยตรงระหว่างการเรียนรู้กับเป้าหมายทางกลยุทธ์ขององค์กร บางองค์กรมีการสร้างทีมงานขึ้นมาให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและทบทวนทิศทางการเรียนรู้ขององค์กรด้วย สิ่งสำคัญคือ ผู้นำต้องทำให้บุคลากรเข้าใจว่า การเรียนรู้เป็นหน้าที่ที่สำคัญพอๆ กับหน้าที่หรืองานที่ตนปฏิบัติอยู่ และยังต้องชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้หรือความรู้จะคงอยู่กับองค์กรตลอดไปแม้สมาชิกบางคนลาออกไปก็ตาม

4. การประเมินความสามารถขององค์กรกับระบบนำร่องขององค์กรแห่งการเรียนรู้ การประเมินสถานการณ์ขององค์กรว่ามีจุดแข็งหรือจุดอ่อน องค์กรต้องตระหนักถึงความสำคัญของความเข้าใจ และการตรวจสอบความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรโดยใช้แบบสอบถามที่ Marquardt ได้สร้างขึ้นมา

5. การสื่อสารวิสัยทัศน์แห่งการเรียนรู้วิสัยทัศน์ขององค์กรมีความสำคัญ เพราะจะช่วยในการสร้างจุดมุ่งหมายร่วมที่จะเป็นแนวทางในการคิดและการวางแผนกลยุทธ์ โดยเฉพาะองค์กรที่มีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้เกิดแนวคิดและแนวปฏิบัติใหม่ๆ โดยอาศัยการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรเช่น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นเพื่อให้ทุกคนเข้าใจ มีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกันและสนับสนุนวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องใช้ทุกช่องทางในการสื่อสารเพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์อีกทั้งยังต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ในทุกๆ ครั้งที่มีโอกาส

6. การตระหนักถึงความสำคัญของการคิดอย่างเป็นระบบการคิดเชิงระบบ (System Thinking) จะช่วยให้สมาชิกในองค์กรมีความเข้าใจไปในแนวทางเดียวกัน สมาชิกในองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องเริ่มคิดและปฏิบัติอย่างเป็นระบบ มีการตระหนักถึงการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างหน่วยงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรและองค์กรไม่สามารถเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถ้าเน้นเพียงระบบเดียวหรือหน่วยงานเดียวแต่ควรเน้นทั้งระบบขององค์กร

7. ผู้นำต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่นผูกพันต่อการเรียนรู้ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะผู้นำเป็นแบบอย่างในการอุทิศตนเพื่อการเรียนรู้ อีกทั้งยังเป็นผู้กระตุ้นการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กรและเป็นผู้เสริมแรงการเรียนรู้โดยปฏิบัติตนเป็นผู้ฝึกสอน (Coach) ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) และเป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ (Advocate) นอกจากนี้ ผู้นำควรมุ่งเน้นที่จะพัฒนาการปฏิบัติการโดยใช้การเรียนรู้ระยะยาวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องในประเด็นนี้ Marquardt (2002) ยังแนะนำเพิ่มเติมว่า ผู้นำควรสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรด้วยวิธีที่หลากหลายเช่น การให้โอกาสสำหรับการฝึกอบรมและการฝึกปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร สนับสนุนและส่งเสริมสมาชิกให้เลิกกลัวความผิดพลาด และกำหนดทิศทางการปฏิบัติในการลดความผิดพลาดพร้อมกับการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าเสมอ รวมทั้งต้องพยายามให้คำแนะนำ และให้รางวัลตอบแทนความคิดสร้างสรรค์และการทดลองสิ่งใหม่

8. การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรไปสู่การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องต้องเน้นว่า การเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ควรสร้างให้เป็นนิสัย และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในงานของทุกๆ คน การเรียนรู้ควรเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ และเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานในทุกส่วนทุกแผนกขององค์กร ดังนั้น ควรให้โอกาสในการเรียนรู้มากๆ โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและสนุกสนานให้เกิดขึ้น เน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมากกว่าการฝึกอบรมแบบตรงเวลา เน้นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน ซึ่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องมีผลกับการสะท้อนความคิด การหยั่งรู้ และการคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน

9. การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กรการเรียนรู้จะเกิดขึ้นต้องอาศัยกลยุทธ์และวิธีในการสร้างหรือขยายการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กร ต้องมีการวางแผนความร่วมมือสำหรับการเพิ่มระดับการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ทีมงาน และองค์กร ควรมีการส่งเสริมการทดลองกับสิ่งใหม่ที่แตกต่างกัน ให้เวลาและรางวัลแก่นวัตกรรม รวมทั้งให้ความสะดวกและจูงใจให้เกิดการทดลองใหม่ๆ การยกย่องสรรเสริญผู้เรียนรู้โดยยกย่อง ชมเชยผู้ที่มีความพยายาม ผู้ที่ล้มเหลวตลอดจนเสริมสร้างให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะสู้ต่อไป ต้องให้อิสระและจูงใจสมาชิกให้เรียนรู้ภายในและภายนอกองค์กรมีการเผยแพร่การเรียนรู้ใหม่โดยรวบรวม ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการแลกเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิกแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการพบปะกันแบบไม่เป็นทางการ เช่น การจัดการแสดงผลงานคุณภาพ โครงการดีเด่น โครงงาน นวัตกรรม รวมทั้งมีการสำรวจความสำเร็จและความล้มเหลวด้วยการนำการเรียนรู้ใหม่ไปใช้ในองค์กร

10. การลดวัฒนธรรมราชการ และกำหนดโครงสร้างที่คล่องตัวแนวทางแบบราชการมักยึดรูปแบบ และระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน ความเข้มงวดจะทำลายพลังและความสร้างสรรค์และความมีจิตใจที่กล้าเสี่ยง สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องทบทวนและปรับเปลี่ยนกฎระเบียบ ที่ไม่จำเป็น ลดกระบวนการ และระบบที่ขัดขวางการเรียนรู้เน้นการเอื้ออำนาจแก่สมาชิก การกระจายอำนาจการทำงาน กำจัดโครงสร้างที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลง กำจัดอุปสรรคทั้งแนวราบและแนวตั้ง โดยให้คำแนะนำเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและการประสานกิจกรรมต่างๆ กับสมาชิกภายในองค์กร

11. การเอื้ออำนาจและให้โอกาสเพื่อการแสดงความสามารถ สมาชิกต้องการอำนาจและโอกาสในการแสดงความสามารถจนช่วยเหลือองค์กรได้ การให้อำนาจเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างภาวการณ์เรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ ดังนั้นเราควรให้อำนาจในการตัดสินใจที่มีอิสระกับสมาชิกในการบริหาร เพราะสามารถนำไปสู่ความสำเร็จที่เป็นสากลทำให้สมาชิกรู้สึกว่าตนมีบทบาทมากขึ้นและมีกำลังใจในการเรียนรู้มากขึ้น

12. การขยายการเรียนรู้ไปสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องขยายการเรียนรู้ไปสู่หุ้นส่วน ผู้รับบริการ ผู้ประกอบการและชุมชน ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะช่วยเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้กับเป้าหมายขององค์กร และสามารถให้ความช่วยเหลือองค์กรได้เป็นอย่างดี ดังนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรจัดตารางกิจกรรมการเรียนรู้และรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมให้กับคนกลุ่มนี้ด้วย

13. การแสวงหาการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้ องค์กรควรจะให้โอกาสกับสมาชิกทุกคน ทุกระดับในการแสวงหาความรู้โดยองค์กรจะกำหนดโครงสร้าง ระบบและเวลา

ในการเสาะแสวงหาและปรับปรุงการเรียนรู้ เช่นการเรียนรู้ในเวลาปกติหลังการประชุม แสวงหาข้อมูลความคิดเห็นจากองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ส่วนการถ่ายทอดความรู้เป็นการถ่ายโอนและการใช้ประโยชน์จากความรู้ สมาชิกในองค์กรควรเข้าถึงความรู้ได้โดยง่าย และอาศัยกิจกรรมที่สำคัญที่ทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้คือ การสนทนาปรึกษาหารือ การอภิปราย ซึ่งจะช่วยถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ความคิด ปัญหาและการแก้ไขปัญหาได้เป็นอย่างดี

14. การแสวงหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ดีที่สุดเพื่อการเรียนรู้ที่ยอดเยี่ยมที่สุด องค์กรที่ขาดแคลนเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือขาดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีจะเสียเปรียบอ ในการแสวงหา จัดเก็บและถ่ายโอนความรู้ ดังนั้น องค์กรต้องส่งเสริมและสนับสนุนระบบเทคโนโลยีต่างๆ ภายในองค์กรเพื่อให้สมาชิกขององค์กรเรียนรู้ได้ในทุกที่ทุกเวลาที่ต้องการ

15. การสร้างชัยชนะและความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ให้เห็นในระยะสั้นๆ การก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องใช้ทั้งเวลาและความพยายามอย่างมากจึงอาจทำให้สมาชิกภายในองค์กรหมดกำลังใจได้ ดังนั้น ผู้นำต้องสร้างเป้าหมายในระยะสั้นเพื่อที่จะให้มีโอกาสในการเฉลิมฉลองความสำเร็จร่วมกันเป็นระยะๆ โดยองค์กรต้องให้รางวัลให้การยอมรับกับความสำเร็จที่เกิดขึ้นการใช้ความสำเร็จในระยะสั้นเช่นนี้จะส่งผลให้เป็นแรงผลักดันสู่เป้าหมายในระยะยาวอย่างต่อเนื่องตลอดไป

16. การสร้างระบบวัดและประเมินผลการเรียนรู้และแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องพยายามสร้างตัวบ่งชี้ หรือกำหนดนิยามของความสำเร็จที่สามารถนำมาวัดผลได้เมื่อองค์กรเริ่มมีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมการเรียนรู้อย่างหนึ่ง การวัดผลต้องมุ่งวัดทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกโดยวัดตามมาตรฐานและตามความเหมาะสม

17. การปรับปรุง การพัฒนา และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง องค์กรที่กำลังมุ่งสู่การเป็นองค์กรเรียนรู้ต้องมีการเรียนรู้อยู่เสมอ และรู้ดีว่าความรู้นั้นไม่มีที่สิ้นสุดและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเรียนรู้ว่าจะทำอย่างไรให้ดีขึ้น อีกทั้งยังต้องตระหนักว่าทุกคนต้องเสาะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ มากขึ้นและเห็นความสำคัญของการวิเคราะห์และการปรับเปลี่ยนให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด นอกจากนั้นสมาชิกภายในองค์กรต้องไม่หยุดยั้งการเรียนรู้ กล่าวคือ ต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต เห็นได้ว่าแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่ใช้กระบวนการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กรเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร โดยให้บุคคลในองค์กรมีโอกาสเรียนรู้ ฝึกฝนพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาร่วมกันของบุคคล ทีมงานและองค์กร ดังนั้นในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ควรจะมีความ

รอบรู้และความเชี่ยวชาญต่อการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อให้สามารถดึงศักยภาพความสามารถที่แฝงอยู่ในตัวบุคลากรนั้นออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

2.4 กลยุทธ์ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นสามารถทำได้จริงๆ เพราะธรรมชาติของมนุษย์รักที่จะเรียนรู้ (Senge, 2000) ดังนั้น ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จ องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เพราะโครงสร้างที่แท้จริงในองค์กรทุกอย่างจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับการเป็นองค์กรค์แห่งการเรียนรู้ Willborn and Cheng (1994) ได้นำเสนอกลยุทธ์ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยองค์กรจะต้องพัฒนาโครงสร้างและวิธีการเพื่อให้เหมาะสมกับบุคลากร ประวัติศาสตร์เทคโนโลยีเป้าหมาย ภารกิจ และวัฒนธรรมองค์กรให้มากที่สุด ซึ่งแนวทางที่เป็นไปได้ในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้

1. การเปลี่ยนรูปลักษณ์ของการเรียนรู้ (Transform the Image of Learning) กลยุทธ์ที่ชัดเจนในการเปลี่ยนองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ การเปลี่ยนภาพลักษณ์ (Image) หรือรูปแบบความคิดซึ่งคนส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และมีแนวโน้มที่จะมองไปที่การเรียนรู้โดยผ่านรูปแบบของความคิดที่ผ่านมา เช่น วินัย การควบคุม การฝึกฝนเป็นต้น

2. การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของทีม (Develop Team Learning Activities) การเรียนรู้เป็นความสามารถของทีมใดทีมหนึ่งที่เข้าสู่วิธีการร่วมคิดกันอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ขาดเสียไม่ได้เพราะว่าไม่ใช่เป็นคนคนเดียวที่คิดแต่ต้องเป็นทีมงานที่ช่วยกันคิด ปัจจุบันมีการใช้วิธีการต่างๆ มากมายในการพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมงาน เช่น มีการกำหนดงานใหม่และการมีส่วนร่วมในโครงการทำงานร่วมกัน รวมทั้งการโยกย้ายตำแหน่งของบุคคลในหน้าที่ต่างๆ เป็นเหมือนกุญแจสำหรับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. การเปลี่ยนบทบาทของผู้บริหาร (Change the Role of Managers) ผู้บริหารในองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรจะมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทโดยจะต้องมีจุดประสงค์เพื่อติดตามการปรับปรุงการดำเนินงานโครงการสนับสนุนการเรียนรู้ในระยะยาว

4. การให้กำลังใจต่อการเสี่ยง และการทำการทดลอง (Encourage Experiment and Risk Taking) การเรียนรู้ที่มีความสำคัญย่อมไม่สามารถเกิดขึ้นได้ ถ้าปราศจากการทดลองในองค์กรและควรจะมีคนกล้าที่จะทดลองสิ่งใหม่ๆ การที่จะทำให้เกิดภาวะเช่นนี้ได้ต้องมีระบบต่างๆ ที่พัฒนาด้วย เช่น การได้รับสิ่งตอบแทนในการเรียนรู้และการสนับสนุนให้คนอื่นๆ ได้มีโอกาสในการเรียนรู้โดยมีการให้รางวัลและให้ความสำเร็จของบุคลากรที่กล้าคิดกล้าทำ

5. การสร้างระบบกลไกในการเผยแพร่การเรียนรู้ (Build Mechanics to Disseminate Learning) ภายในองค์กรต้องมีการดำเนินงานต่างๆ ที่ทำให้แน่ใจว่า การเรียนรู้ที่ได้รับมานั้นมีการเผยแพร่ไปถึงทุกๆ จุด ทุกแห่งที่เหมาะสมขององค์กร โดยอาจจะจัดให้มีการพบปะกันของบรรดาผู้จัดการทั้งหลายเพื่อแบ่งปันประสบการณ์การเรียนรู้กัน หรือจัดงานประจำปีให้บรรดาทีมงานของบุคลากรได้นำเสนอสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ได้คิดค้นขึ้น

6. การให้อำนาจกับคนที่ทำงาน (Empower People) ถ้าลูกจ้างทั้งหลายได้รับการยอมรับในความสามารถและในความสำเร็จของเขาก็จะเรียนรู้ได้ถึงระดับที่ดีที่สุด องค์กรบางแห่งได้มีการพัฒนาระบบการทำงานต่างๆ เพื่อสนับสนุนความเป็นอิสระของลูกจ้างในการปฏิบัติงาน การที่จะทำงานอย่างมีความสามารถในการผลิตและมีความคิดสร้างสรรค์นั้น แต่ละบุคคลจะต้องมีอำนาจในการเรียนรู้ด้วย

7. การพัฒนาวินัยของการคิดระบบ (Develop the Discipline Systems Thinking) การคิดเป็นระบบคือ ความสามารถในการมองเห็นรูปแบบและความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากของคนที่มีความชำนาญในการทำงาน ซึ่งน้อยคนนักจะทำได้แต่ตราบใดที่ในองค์กรยังมีการคิดที่ไม่เป็นระบบอยู่ องค์กรจะไม่สามารถที่จะได้มาซึ่งการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์อย่างเต็มที่

8. การสร้างวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Create Culture of Continuous Improvement) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะดำเนินไปได้ด้วยดีหากมีวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์และการบริการทุกอย่างมีคุณภาพ โดยมีข้อผูกมัดกับกระบวนการปรับปรุงคุณภาพเพื่อเป็นการบังคับให้องค์กรหาวิธีที่จะทำให้ดีขึ้น และจำเป็นที่ต้องมีผู้เรียนรู้ที่ดีและฉลาดคล่องตัวเหมือนองค์กร นอกจากนี้ Marquardt (2002) ได้นำเสนอ 10 ยอดกลยุทธ์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. จัดประชุมสัมมนาเกี่ยวกับอนาคตเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ขององค์กรนั้น ควรเริ่มต้นด้วยการจัดประชุมสัมมนาระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย โดยผู้นำจะต้องคำนึงถึงหลักการและกระบวนการต่างๆ เช่น พยายามหาข้อสรุปร่วมกันโดยใช้หลักเหตุผลชี้ให้เห็นความสำคัญของการเรียนรู้ทั้งก่อนและหลังการสัมมนา สร้างการเรียนรู้โดยอาศัยความเข้าใจ ให้ความสำคัญกับทรัพยากรที่จำเป็นของทุกระบบทั้งองค์กร นอกจากนี้ต้องสร้างโครงสร้างที่จะทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

2. หาทางสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับสูงต้องหาวิธีการเผยแพร่วิสัยทัศน์และค่านิยม และจะต้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติต่างๆ ด้วย เพราะการที่ผู้บริหาร

ปฏิบัติตนเป็นผู้ส่งเสริมการเรียนรู้ในทุกส่วนขององค์กรจะช่วยสร้างความเข้าใจและแรงบันดาลใจให้กับคนอื่นๆ ในองค์กรได้อย่างดียิ่ง

3. สร้างบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สภาวะแวดล้อมที่ส่งเสริมและให้รางวัลกับการเรียนรู้ จะเป็นการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมและท้าทายให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีการกำหนดให้การเรียนรู้เป็นกุญแจสำคัญที่ไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร ตลอดจนควรมีการสร้างวัฒนธรรมแห่งการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มองข้อผิดพลาดเป็นแรงผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศให้สมาชิกทุกคนเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น และส่งเสริมให้เกิดนิสัยรักการเรียนรู้

4. ทำการปรับเปลี่ยนด้านนโยบายและโครงสร้างที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดประสิทธิผลมากที่สุดเมื่อองค์กรมีข้อจำกัดต่างๆ น้อยลงซึ่งจะส่งผลให้ความคิดต่างๆ สามารถไหลเวียนได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ควรตัดข้อจำกัดและขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ทำให้หน่วยงานต่างๆ มีขนาดเล็กลง ลดความเข้มงวด ปรับให้มีความยืดหยุ่น จัดโครงสร้างการบังคับบัญชาที่มีลักษณะแบนราบ (Flat) พยายามทำงานที่มีลักษณะเป็นโครงการ และเปิดโอกาสให้พนักงานดำเนินการตามความคิดริเริ่มของตนเอง

5. ให้รางวัลทั้งแบบรายบุคคลและแบบทีม ผู้บริหารควรจัดให้มีการให้รางวัลแก่การกระทำที่เอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ขององค์กรทั้งในทางตรงและทางอ้อม เช่น การขวนขวายหาความรู้ การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ การสอนและการถ่ายโอนความรู้ให้กับสมาชิกในทีมและสมาชิกนอกทีม

6. ประสานการเรียนรู้ให้เข้ากับนโยบายทุกด้านและทุกการดำเนินงานขององค์กรจะต้องมีการถ่ายโอนความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ในโครงการต่างๆ ไปสู่ทุกๆ หน่วยงานในองค์กร การสรรหาหรือพิจารณาตำแหน่งควรพิจารณาที่การเรียนรู้และความสามารถในการส่งเสริมให้ผู้อื่นเกิดการเรียนรู้ ควรมีการมอบหมายให้พนักงานทุกคนมีหน้าที่ในการแสวงหาและถ่ายโอนความรู้ไปยังบุคคลอื่น นอกจากนั้น พนักงานทุกคนควรต้องได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงานอันประกอบด้วย ความสามารถในการเรียนรู้ การคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การพัฒนาตนเอง ความเป็นผู้นำและการมีวิสัยทัศน์

7. จัดตั้งศูนย์อัจฉริยภาพและโครงการสาธิตศูนย์อัจฉริยภาพจะพัฒนาและถ่ายโอนแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดไปทั่วทั้งองค์กรได้อย่างมีประสิทธิผล การจัดให้มีการสาธิตในรูปแบบโครงการต่างๆ ก็เพื่อเป็นแบบอย่างให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปประยุกต์กับงานของตนได้

8. วัดผลกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งที่เป็นตัวเงินและที่ไม่ใช่ตัวเงินองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องวัดความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่ายต่างๆ กับผลที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ ทั้งในด้านที่เป็นตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน นอกจากนี้ต้องมีการอภิปรายและกระบวนการวิเคราะห์หาตัววัดที่มีความเหมาะสมที่สุด

9. ให้เวลาและโอกาสในการเรียนรู้องค์กรไม่ควรบีบบังคับให้เกิดการเรียนรู้ เพราะอาจกลายเป็นอุปสรรคต่อความปรารถนาที่จะให้เกิดสิ่งดีๆ ซึ่งการดำเนินการอย่างค่อยเป็นค่อยไปอาจเกิดผลที่ดีกว่า เพียงแต่องค์กรควรตระหนักถึงความสำคัญกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะเอื้ออำนวยให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้ได้ง่ายขึ้น

10. ทำให้เกิดการเรียนรู้แบบเจตนาในทุกที่ทุกเวลา ภายในองค์กรควรจัดให้มีการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ของความสำเร็จ หมั่นฝึกฝนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ควรแบ่งเวลาในการประชุมหรือการฝึกอบรมไว้ส่วนหนึ่งเพื่อทบทวนความรู้ที่เกิดขึ้น และอาจจ้างบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกมาทำงานเพื่อให้องค์กรได้รับความคิดใหม่ๆ

สรุปแนวทางการบริหารองค์กรให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากมาย ดังเช่น จะต้องคำนึงถึง วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างองค์กรที่มีการกระจายอำนาจมีรูปแบบการบริหารงาน รวมถึงกระบวนการทำงานที่จะต้องเอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย เพราะถ้ามีแต่แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ โดยไม่ปรับส่วนอื่นๆ ให้มีความสอดคล้องกันก็ไม่เกิดประโยชน์แต่อย่างใด นอกจากนี้ องค์กรต้องเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กรเพื่อให้คนในองค์กรมีโอกาสที่จะเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวาง และต้องมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามามีส่วนช่วยในการเรียนรู้ และที่จะขาดเสียไม่ได้คือ ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสมาชิกในองค์กร เพื่อให้เกิดบรรยากาศแห่งการทำงานร่วมกัน มีการแสดงความคิดเห็นและแก้ปัญหาร่วมกัน นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีหน้าที่ในการแสวงหาคิดค้นเทคนิควิธีเพื่อให้สมาชิกในองค์กรเห็นความสำคัญของการเรียนรู้และพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้อันจะส่งผลต่อคุณภาพที่ยั่งยืนและมั่นคงขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ตอบโจทย์ที่สำคัญให้ได้ว่าจะบริหารอย่างไรองค์กรจึงมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.5 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรรแห่งการเรียนรู้ คือ การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนทำงานบนพื้นฐานของการเรียนรู้ (Learning Base) โดยมีกระบวนการ ดังนี้

1. กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในเชิงปฏิบัติการ คือ

1.1 กลยุทธ์ชี้นำ (Surge Strategy) โดยคณะผู้บริหารระดับสูงร่วมรับผิดชอบและสนับสนุน

1.2 กลยุทธ์ปลูกฝัง(Cultivate Strategy) โดยให้คณะทำงานในสายงานด้านทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบ

1.3 กลยุทธ์ปฏิรูป (Transform Strategy) โดยคณะทำงานพิเศษจากทุก ๆ หน่วยงานในองค์กรมาร่วมกันรับผิดชอบดำเนินการ

2. กำหนดแผนงานให้ชัดเจน ดังนี้

2.1 ปรับโครงสร้างในการบริหารให้เป็นการทำงานแบบทีม

2.2 จัดทำแผนทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงานให้มีลักษณะเป็นการทำงานเป็นทีม โดยวางแผนพัฒนาองค์ความรู้ โดยการฝึกอบรม และพัฒนาประสบการณ์พร้อมทักษะจากการเรียนรู้ในที่ทำงาน

2.3 จัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ประกอบการฝึกอบรม และการเรียนรู้ประเภทต่าง ๆ เช่น ห้องฝึกอบรม ห้องประชุม โสตทัศนูปกรณ์ เป็นต้น

3. เปิดโอกาสให้ทุกคนได้รับรู้กลไกของการพัฒนาและผลกระทบทุก ๆ ด้านที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง

4. พัฒนาพื้นฐานสำคัญขององค์กรเรียนรู้ดังนี้

4.1 มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) เพื่อให้เก่งในทุก ๆ ด้าน เก่งในการเรียนรู้ เก่งคิด เก่งทำ มีไหวพริบปฏิภาณ มีความเพียรพยายามตั้งแต่เยาว์วัยและใฝ่รู้อย่างเสมอต้นเสมอปลาย เพื่อให้สอดคล้องกับโลกยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งเป็นโลกแห่งการเรียนรู้ (Knowledge-based) ที่ต้องมีการเรียนรู้ไปตลอดชีวิต โดยมีการคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ การสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตน (Personal Vission) ซึ่งได้แก่ความคาดหวังของแต่ละคนที่ต้องการจะให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นจริงในชีวิตของตน มุ่งมั่นสร้างสรรค์ (Creative Tension) มีความขยัน ใฝ่ดี มีพัฒนาการอยู่ตลอดเวลาใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์และตัดสินใจ เพื่อให้มีระบบคิด และการตัดสินใจที่ดี ฝึกใช้จิตใต้สำนึก (Subconcious) สั่งงาน เพื่อให้กากรทำงานเป็นไปโดยอัตโนมัติ และได้ผลงานที่ดี

4.2 รูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Model) ซึ่งเกี่ยวข้องกับประสบการณ์ที่ได้สะสมมาตั้งแต่เด็กกับพื้นฐานของวุฒิภาวะทางอารมณ์ของแต่ละบุคคล ทำให้ความคิดและความเข้าใจของแต่ละคนแตกต่างกัน และหากปล่อยให้ต่างคนต่างคิดจะกลายเป็นปัญหา

ใหญ่เพราะมีการยึดติด กับรูปแบบและวิธีการที่ตนเองคุ้นเคย ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว

4.3 การสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Share Value) ให้ทุกคนได้รู้ได้เข้าใจ จะได้สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการดำเนินการให้เป็นรูปธรรม โดยมีการนำวิสัยทัศน์ที่ได้สร้างขึ้นมาเป็นเป้าหมายของการกำหนดแผนกลยุทธ์ เพื่อสานให้วิสัยทัศน์เป็นจริงด้วยแผนการปฏิบัติต่อไป

4.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learn) เป็นการเน้นการทำงานเป็นทีมโดยให้ทุกคนในทีมงานใช้วิจารณญาณร่วมกันตลอดเวลาว่า กำลังทำงานอะไร จะทำให้ดีขึ้นอย่างไร เป็นการเรียนรู้ร่วมกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลสามัคคี ขยันคิด ขยันเรียนรู้ และขยันทำด้วยความเชื่อว่าการเรียนรู้ในลักษณะนี้จะช่วยเสริมสร้างอัจฉริยะภาพของทีมงาน

4.5 ความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking) เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจชัดเจนถึงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ทำให้มองทุกสิ่งทุกอย่างเป็นภาพรวม จะได้สามารถเผชิญกับภาวะวิกฤติและการแข่งขันได้

5. พัฒนาพนักงานในระดับผู้นำองค์กร ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าโครงการ หรือหัวหน้าทีมงาน ให้มีความเข้าใจบทบาทของผู้นำในองค์การเรียนรู้จะได้มีการปฏิบัติติให้มีคุณลักษณะเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้
และเป็นผู้ให้การสนับสนุนผู้อื่นในการปฏิบัติงานให้ราบรื่น

6. มอบหมายพันธกิจ (Mision) และกระบวนงานต่าง ๆ แก่ทีมงานเพื่อให้สามารถบริหารและรับผิดชอบด้วยตัวเองได้ เป็นการเพื่ออำนาจให้แก่พนักงาน จะได้เกิดความคล่องตัว

7. สร้างวัฒนธรรมองค์กรด้านการพัฒนา และปรับปรุงงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา

8. ทำการประเมินผล (Assessment) เพื่อปรับปรุงผลงานเสมอ

(ศิริวรรณ แก้วจันดา,2551)

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.1 โรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงสถานศึกษาในฐานะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

Kerka (1995) กล่าวถึง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า สถาบันการศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพิจารณาจากคุณลักษณะต่อไปนี้ คือ ต้องสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ใช้การเรียนรู้เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร เชื่อมโยงการปฏิบัติงานของบุคลากรกับการปฏิบัติงานขององค์กร สนับสนุนการค้นคว้าสืบสวน สอบสวนและการสนทนา ให้บุคลากรแบ่งปันความรู้

อย่างเปิดเผยและกล้าเสี่ยง คำนึงถึงการใช้สภาวะปัจจุบันเป็นฐานในการเปลี่ยนแปลง ตระหนักถึงความสำคัญและปฏิสัมพันธ์กับสภาวะแวดล้อม

Karsten and Voncken & Voorthius (2000: 154-155) กล่าวถึง โรงเรียนที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีลักษณะที่สำคัญ คือ การปรับปรุงกลไกต่างๆ เพื่อรับข้อมูลข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและคัดเลือกจัดระบบและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรรับความคิดใหม่ๆ ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนำความคิดเหล่านี้ไปสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากแนวคิดใหม่ๆ และสนับสนุนความร่วมมือและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกระดับและกำหนดเป็นปทัสฐานและค่านิยมขององค์กร ทบทวนและสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

Perskins (2000) กล่าวถึง โรงเรียนในฐานะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (The School as a Learning Organization) ว่าเป็นที่สร้างความเจริญงอกงามแก่เยาวชน ควรสร้างความเจริญงอกงามให้กับบุคคลและผู้บริหารด้วย ควรเป็นสถานที่สนับสนุนส่งเสริมการใช้ปัญญาและความร่วมมือทางวิชาชีพ (Professional Collaborations) นอกจากนี้องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ประสบผลสำเร็จต้องกำหนดโครงสร้างที่ส่งเสริมความสามารถของสมาชิกในโรงเรียนนั้น เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน และส่งเสริมการควบคุมตนเอง สร้างระบบที่เป็นพลวัตรที่สามารถเปลี่ยนแปลงความต้องการและตรงความต้องการและวิสัยทัศน์ของชุมชน

Butcher et al (2001) อธิบายเกี่ยวกับโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรเป็นระบบ (System) มากกว่าแยกส่วน (Separate Parts) ผู้บริหาร ครูอาจารย์ นักเรียน บุคลากรสนับสนุน ผู้ปกครองและสมาชิกของชุมชนต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของโรงเรียนและเสริมสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ต้องเป็นส่วนหนึ่งของการรับผิดชอบในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียน ระบบต่างๆ ของโรงเรียนต้องก่อให้เกิดการเข้าถึงองค์ความรู้และกระจายความรู้ทุกๆ กลุ่มในระบบนั้น

Brandt (2003) กล่าวว่า โรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า วัฒนธรรมของโรงเรียนนั้นต้องรับเอาการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ลึกซึ้ง และยั่งยืนซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของผู้เรียน ปัจเจกบุคคลเรียนรู้ได้ดีที่สุดเมื่อระบบต่างๆ มีความหมาย บุคคลมีโอกาสปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและสิ่งแวดล้อมต่างๆ ต้องสนับสนุนการเรียนรู้ในการพิจารณาว่าโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นควรพิจารณาลักษณะสำคัญ 10 ประการ คือ

1. องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีโครงสร้างที่สนับสนุนพฤติกรรมการเรียนรู้ กล่าวคือ บุคคลเรียนรู้เมื่อได้รับการจูงใจ องค์กรเรียนรู้เมื่อมีเหตุผล การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ ควรมีวัสดุอุปกรณ์หรือหลักจิตวิทยา การสนับสนุนควรมีโครงสร้างที่เสริมให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับขององค์กร

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมายที่ท้าทายและสามารถทำให้สำเร็จได้ในโรงเรียน เป้าหมายที่สำคัญต้องเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของนักเรียน

3. สมาชิกในองค์กรเรียนรู้ สามารถอธิบายขั้นตอนการพัฒนาองค์กรได้อย่างถูกต้อง องค์กรอาจเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคคลสามารถกำหนดความเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ และสามารถอธิบายสถานะของกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้นได้

4. รวบรวมจัดระบบและจัดการข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรเหมือนกับบุคคลที่มีความแตกต่างกัน จึงมีการเรียนรู้ที่แตกต่างกันด้วยในการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึงการใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

5. มีกระบวนการที่ใช้ความรู้เป็นฐานและใช้กระบวนการสร้างความคิดใหม่

6. มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งเรียนรู้ภายนอกอยู่เสมอ

7. ต้องพิจารณาข้อมูลป้อนกลับ ด้านผลผลิตและกระบวนการ

8. มีการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

9. มีวัฒนธรรมที่สนับสนุน ได้แก่ บรรยากาศเป็นมิตร สนับสนุนโอกาสเรียนรู้จากผู้อื่น

10. เป็นระบบเปิด (Open System) ที่รับรู้ความเคลื่อนไหวจากสิ่งแวดล้อมภายนอกรวมทั้งเงื่อนไขทางสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ

สำหรับ Hoy and Miskel (2001) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นองค์กรให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลักเป้าหมายสุดท้าย (Ultimate Goal) ของโรงเรียน คือ การเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้น ในบรรดาองค์กรประเภทต่างๆ โรงเรียนจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใดๆ และได้ให้ข้อเสนอแนะในด้านอื่นๆ เช่น การจัดโครงสร้างองค์กรให้ส่งเสริมต่อการสอนและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรให้เป็นแบบมีส่วนร่วมและมีการควบคุมตนเอง การจูงใจบุคคลให้มีความมั่นคงในอาชีพ มีความสำเร็จและเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง การป้องกันรูปแบบการเมืองที่ไม่ถูกต้องในกระบวนการเรียนรู้และการสอน การมีภาวะความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง การมีระบบติดต่อสื่อสารแบบเปิดและต่อเนื่องและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นต้น ส่วน Razik and Swanson (2001) โรงเรียนในฐานะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนมีลักษณะเช่นนั้นได้ ผู้บริหารต้องมองโรงเรียน

เป็นระบบขององค์กร ซึ่งส่วนต่างๆ ต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกันและกัน เช่น ขนาด ความซับซ้อนขององค์กร การตัดสินใจ อำนาจในองค์กร วัฒนธรรม ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงในองค์กร ความมีประสิทธิผลในองค์กร การติดต่อสื่อสาร การมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cunningham and Cordeiro (2001) กล่าวว่า ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ทางการบริหารและจัดการเรียนการสอน และสิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้นั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่วน Owens (2001) กล่าวว่าสภาพองค์กรในโรงเรียนนั้นจะมีระบบของตนเอง จำแนกระบบย่อยออกเป็น 4 ระบบคือ ระบบย่อยด้านโครงสร้าง ด้านคน ด้านงาน และด้านเทคโนโลยี ดังนั้น โรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สมาชิกในองค์กรมีการตื่นตัวและมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร มีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กร โดยภาพรวมเป็นองค์กรที่มุ่งแสวงหาความเป็นไปได้และโอกาสเพื่อการพัฒนาเพื่อความเติบโตและเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

ธีระ รุญเจริญ (2553) ได้ประมวลลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีของโรงเรียนจากแหล่งต่างๆ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. การจัดองค์กรของโรงเรียนเอื้อต่อการศึกษาเรียนรู้ของบุคลากรกล่าวคือ

1.1 โครงสร้างโรงเรียน

(1) มีการกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ฝ่ายบริหารระดับต่างๆ

(2) มีโครงสร้างหน่วยงานที่เอื้อต่อการประสานสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

(3) มีการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นได้สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์

(4) มีการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันและกัน

1.2 วิสัยทัศน์โรงเรียน

(1) มีการระดมสมองของทุกฝ่ายทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

(2) วิสัยทัศน์เอื้อประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (เช่นนักเรียน) เป็นสำคัญ

(3) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

(4) มีวิสัยทัศน์ที่สามารถนำไปสู่ความร่วมมือจนบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

1.3 วัฒนธรรมโรงเรียน

(1) โรงเรียนวัฒนธรรมที่เปิดเผยให้ความไว้วางใจยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกันของทุกคนในโรงเรียน

(2) ทุกคนในโรงเรียนมีค่านิยมในการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม

(3) โรงเรียนส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และบุคลากรกล้าทำสิ่งใหม่ๆ ได้

(4) บุคลากรรักษาการศึกษาเรียนรู้ร่วมกัน

(5) โรงเรียนถือว่าการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็น

1.4 ยุทธศาสตร์โรงเรียน

(1) โรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกฝ่าย/ทุกหน่วย

(2) โรงเรียนยกย่องให้รางวัลครูและทีมงานที่มีการศึกษาเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

(3) โรงเรียนจัดสร้างคุณภาพระบบวัดผลงานที่เกิดขึ้นจากการศึกษาการเรียนรู้ของทุกคนทุกฝ่าย

(4) โรงเรียนสร้างเครือข่ายการศึกษาเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

(5) โรงเรียนสร้างสิ่งแวดล้อมสถานที่ ที่เอื้อต่อการศึกษาเรียนรู้

(6) โรงเรียนจัดหางานงบประมาณและอุปกรณ์เพื่อใช้ในการศึกษาเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมให้แก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

(7) โรงเรียนส่งเสริมการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่ผลงาน

(8) โรงเรียนพัฒนาสมรรถภาพในการศึกษาเรียนรู้และสร้างสรรค์ใหม่ๆ ให้แก่บุคลากรทุกคน

2. โรงเรียนมีบุคลากรทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่เอื้อต่อการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

2.1 ผู้บริหารโรงเรียน

(1) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกคนมีอิสระในการริเริ่มวิธีปฏิบัติงานใหม่ๆ

(2) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรอื่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

(3) ผู้บริหารเป็นกัลยามิตรต่อทุกคนด้วยความเป็นกันเอง

(4) ผู้บริหารมีความยุติธรรมต่อทุกคน

(5) ผู้บริหารมีความอดทนมุมานะในการปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างที่ดี

(6) ผู้บริหารกระตุ้น สนับสนุน ยกย่อง เปิดใจกว้างให้ทุกคนแสวงหาความรู้และวิธีการใหม่ๆ

(7) ผู้บริหารแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรเพื่อพัฒนาโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

(8) ผู้บริหารสนใจใฝ่รู้เป็นแบบอย่างที่ดี

(9) ผู้บริหารเผยแพร่ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน

(10) ผู้บริหารตระหนักในศักดิ์ศรีและความจงรักภักดีของบุคลากร

2.2 บุคลากรของสถานศึกษา

(1) มีความสนใจ ใฝ่รู้

(2) แสวงหาความรู้และวิธีการปฏิบัติงานใหม่

(3) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้บริหารและเพื่อนครู

(4) ยอมรับและยกย่ององค์ความรู้ของบุคคลอื่น

(5) มีเครือข่ายในการศึกษาเรียนรู้กับหน่วยงานและบุคคลอื่น

(6) กระตือรือร้นในการศึกษาเรียนรู้ทั้งโดยส่วนตนเองและเรียนรู้ร่วมกับคนอื่น

(7) มีความสามารถในการใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้

(8) เข้าร่วมการประชุมสัมมนาทางวิชาการโดยเฉพาะในองค์กรวิชาชีพต่างๆ

(9) พัฒนาตนเองอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง

3. โรงเรียนจัดระบบการศึกษาเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

1.3 รูปแบบการศึกษาเรียนรู้

(1) ผู้บริหารและครูบูรณาการการเรียนรู้ทั้ง 3 รูปแบบคือ ในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

(2) เป้าหมายการศึกษาเรียนรู้พอปรับเปลี่ยน คาดการณ์อนาคต และเพื่อพัฒนางานการปฏิบัติ

(3) โรงเรียนถือว่ารูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองมีความสำคัญมากกว่าการเรียนรู้แบบอื่น

(4) โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับกลุ่มงาน ระดับองค์กร และระดับระหว่างองค์กร

(5) โรงเรียนถือว่าการเรียนรู้ทุกระดับอาศัยร่วมกับบุคคลเป็นพื้นฐาน

1.4 การสร้างนิสัยการเรียนรู้

(1) โรงเรียนพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายให้คิดอย่างมีระบบ สร้างแบบแผนการคิดที่ดี เรียนรู้เป็นทีม มีวิสัยทัศน์ร่วมและสร้างสมรรถนะการเรียนรู้ของตนเอง

(2) ทุกคนถือว่าการศึกษาเรียนรู้โดยการพึ่งตนเองเป็นสิ่งสำคัญ

(3) ทุกคนกระตือรือร้นในการศึกษาเรียนรู้ และพัฒนางานอยู่เสมอ

(4) ทุกคน/ทุกฝ่าย มุ่งพัฒนางานของตนเองเพื่อเกิดประโยชน์และบรรลุเป้าประสงค์ของโรงเรียนเป็นสำคัญ

3.3 การจัดการเรียนรู้

(1) ทั้งผู้บริหารและครูมีแผนการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนางาน

(2) ทุกคนในโรงเรียนมีขั้นตอนแสวงหาความรู้ที่หลากหลายจากแหล่งต่างๆ มาพัฒนางานและพัฒนาตนเอง

(3) ทุกคนในโรงเรียนเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ

(4) โรงเรียนสนับสนุนทุกคนให้แสวงหาองค์ความรู้โดยใช้วิธีการหลากหลาย

(5) ทุกคนทุกฝ่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

(6) ทุกคนทุกฝ่ายในโรงเรียนนำองค์ความรู้ใหม่มาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม

(7) โรงเรียนจัดเก็บองค์ความรู้ไว้อย่างเป็นหมวดหมู่มีระบบที่ดี

(8) ทุกคนทุกฝ่ายสามารถนำองค์ความรู้ที่จัดเก็บได้อย่างคล่องตัว

(9) โรงเรียนจัดให้มีการปรับปรุงองค์ความรู้และนำมาใช้พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

4. สถานศึกษาแสวงหา พัฒนา และใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาเรียนรู้

2.1 การลงทุนสื่อและเทคโนโลยี

(1) โรงเรียนจัดสรรงบประมานเพื่อจัดหาสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการศึกษาเรียนรู้ของทุกคน

(2) โรงเรียนมีหน่วยรับผิดชอบเพื่อเป็นกลไกในการสร้างสารสนเทศใหม่ๆ ของทุกคน

(3) โรงเรียนจัดทำแผนใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ

1.5 การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มพูนความรู้

(1) ทุกคนและทีมงานสามารถเข้าถึงข้อมูลโดยใช้สื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลาย

(2) ทุกคนสามารถใช้ระบบสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศมาศึกษาเรียนรู้ได้ทันเวลาทันสมัยทันงาน

(3) ทุกคนมีสมรรถนะในการใช้ระบบคอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ

2. โรงเรียนมีกระบวนการและการจัดการนวัตกรรมเพื่อการศึกษาเรียนรู้

5.1 การจัดการกระบวนการนวัตกรรม

(1) โรงเรียนมีกลไกการพัฒนาและสร้างสรรค์กระบวนการใหม่ๆ เพื่อการศึกษาเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

(2) โรงเรียนพัฒนาทุกคนให้มีสมรรถนะในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

(3) โรงเรียนมีหน่วยงานพัฒนารูปแบบการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ทันสมัยและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

5.2 นวัตกรรมการจัดการ

(1) โรงเรียนมีขั้นตอนประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่เพื่อการบริหารจัดการโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ

(2) โรงเรียนสร้างความเข้าใจให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน

3. โรงเรียนมีผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้

6.1 ผลผลิต

(1) ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการยอมรับและยกย่องในฐานะนักวิชาการจากทั้งบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษา

(2) โรงเรียนมีคุณภาพโดดเด่นในหมู่โรงเรียนด้วยกันและระดับประเทศโดยมีหลักแสดงไว้ชัดเจน

(3) นวัตกรรมที่โรงเรียนสร้างขึ้นทำให้ภารกิจมีคุณค่าเพิ่มขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

(4) ผลผลิตด้านนวัตกรรมในการบริหารและการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้ชุมชนมีเจตคติที่ดีต่อโรงเรียนมากขึ้น

6.2 ผลลัพธ์

(1) โรงเรียนได้รับการยกย่องและรางวัลการเป็นผู้นำทางวิชาการจากภายนอก

(2) คณะผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพทั้งโรงเรียน

(3) โรงเรียนหลอมรวมกลยุทธ์ในการปฏิบัติและการเรียนรู้ของทุกคนมาปรับใช้กับการบริหารจัดการ

(4) ทุกคนแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ซึ่งกันและกัน

(5) ทุกคนมุ่งมั่นทำภารกิจให้บรรลุเป้าหมายโดยเร็ว

(6) โครงสร้างการบริหารจัดการมีความเหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อความอิสระในการทำงาน

(7) โรงเรียนเกิดนวัตกรรมเรียนรู้ที่ดี

(8) การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดี

(9) โรงเรียนอื่นนำเทคโนโลยีที่โรงเรียนพัฒนาขึ้นไปใช้

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียนเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น ต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการโรงเรียนตลอดจน

กระบวนการเรียนรู้ที่จะก่อให้เกิดผลลัพธ์คือ ความรู้ นวัตกรรมและทักษะใหม่ ๆ ซึ่งทุกๆ องค์ประกอบจะต้องได้รับการพัฒนาไปด้วยกัน ดังเช่นที่ Senge ได้เสนอแนะว่าในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่ควรพัฒนาแยกส่วนแต่ควรพัฒนาทั้งระบบในทุก ๆ ด้านไปพร้อม ๆ กัน (Senge,2006) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งกรเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยอื่น ๆ ที่เป็นผลจากการศึกษาของ Marquardt ในการพิจารณาถึงแนวทางการบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ โดยผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าหลักการและแนวคิดจากนักวิจัย นักวิชาการ ตลอดจนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อประกอบพิจารณาในการวิจัยครั้งนี้เพิ่มเติม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. องค์ประกอบด้านองค์กร

องค์กร เป็นโครงการสร้างและศูนย์กลางที่กำหนดให้สมาชิกมาทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผนมีกระบวนการในการดำเนินงาน ดังนั้น ในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นจำเป็นต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบหลักด้านองค์กรที่ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์องค์กร วัฒนธรรมองค์กร และกลยุทธ์องค์กร โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการดำรงอยู่ขององค์กรและสมาชิกขององค์การ ดังที่ Robbins and Coulter (Robbins and Coulter, 2004) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กร คือ กรองโครงงานขององค์กรที่กำหนดงาน กลุ่มงาน และความสัมพันธ์ของงานไว้ Aldag and Stearns (Aldag and Stearns, 1987) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบหลักของโครงสร้างองค์กร(Basic Elements of Organizational Structure) มี 5 องค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การแบ่งงาน หมายถึง การจัดบุคลากรในองค์กรให้เข้าทำงานตามลักษณะงานที่ได้แบ่งแยกย่อยไว้ตามลักษณะความชำนาญเฉพาะทาง ซึ่งการแบ่งงานนับว่าเป็นกลไกทางโครงสร้างที่มีความสำคัญ เพราะจะเป็นตัวกำหนดความพยายามในการประสานงานและการควบคุมงานของผู้บริหาร

2) การจัดแผนกงาน หมายถึง การจัดกลุ่มของงานหลังจากที่แบ่งงานออกไปให้บุคลากรที่ทำงานตามความสามารถ ตามทักษะเฉพาะตัวแล้ว และโดยปกติการจัดแผนกงานจะต้องคำนึงถึงความรู้และทักษะ กระบวนการของงาน เวลาที่ปฏิบัติงาน ประเภทของผลผลิต การควบคุมงานของผู้บริหาร

3) โครงสร้างของอำนาจสามารถพิจารณาได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

3.1) การรวมอำนาจ หมายถึง การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง

3.2) การกระจายอำนาจ หมายถึง การตัดสินใจบางส่วนถูกกระจายลงไปให้กับผู้บังคับบัญชาระดับกลางและระดับล่างอย่างไรก็ตาม การที่ผู้บริหารจะกำหนดให้องค์การมีโครงสร้างของอำนาจที่มีลักษณะใดนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การด้วยเช่น หากองค์การอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ก็จะเหมาะกับโครงสร้างอำนาจแบบกระจายอำนาจ เพื่อสามารถตัดสินใจได้ทันสถานการณ์ ทั้งนี้ก็ต้องพิจารณาถึงความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างด้วยว่ามีความสามารถในการตัดสินใจหรือไม่

4) ช่วงการบังคับบัญชา หมายถึง จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องรายงานต่อผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง การกำหนดช่วงการบังคับบัญชาแคบจะแสดงลักษณะ โครงสร้างขององค์การที่เรียกว่า องค์การแบบสูง (Tall Organization) และช่วงการบังคับบัญชาที่กว้างจะแสดงลักษณะโครงสร้างองค์การที่เรียกว่า องค์การแบบแบนราบ (Flat Organization)

5) การประสานงาน เป็นการเชื่อมโยงกิจกรรมในองค์การเพื่อนำไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์การ การเชื่อมโยงซึ่งกันและกันของกิจกรรมมี 4 รูปแบบ คือ

5.1) แบบร่วมกัน เป็นการประสานแบบมีการติดต่อกันโดยตรงและการติดต่อระหว่างบุคลากรแต่ละกลุ่มหรือแต่ละบุคคลมีไม่มากนัก

5.2) แบบต่อเนื่อง เป็นการประสานงานที่เกิดขึ้นเมื่อผลผลิตของกิจกรรมหนึ่งปัจจัยนำเข้าของอีกกิจกรรมหนึ่ง

5.3) แบบแลกเปลี่ยน ในกรณีที่แต่ละหน่วยงานต้องการผลจากการปฏิบัติงานของหน่วยอื่นมาเป็นปัจจัยนำเข้าของตนการประสานงานในลักษณะแลกเปลี่ยนจึงเกิดขึ้น

5.4) แบบทีม เป็นการประสานงานที่ต้องการปฏิสัมพันธ์ หรือความร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรจากหน่วยงานต่างๆ มากกว่าการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันเท่านั้นองค์การแห่งการเรียนรู้ก็เช่นเดียวกับองค์การประเภทอื่น ๆ ที่โครงสร้างขององค์การเป็นสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะ โครงสร้างขององค์การนั้นเปรียบเสมือนกับระบบการดำรงชีวิต ที่จะต้องมีการเริ่มต้นใหม่ด้วยตัวของมันเอง และมีการปรับปรุงกระบวนการที่เกิดขึ้นใหม่และเพื่อพัฒนาความสามารถจากประสบการณ์ที่พบ (Fairholm, 2000; Senge, 2006)

Marquardt and Reynold (1994) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีโครงสร้างที่เหมาะสมมีลักษณะแบนราบ (Flat) มีการติดต่อสัมพันธ์กัน มีการกระจายข้อมูลข่าวสารมีความสะดวกในการติดต่อสื่อสารร่วมมือกันทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งโครงสร้างในลักษณะนี้จะก่อให้เกิดข้อมูลสารสนเทศที่มีผลทำให้องค์การพัฒนาอย่างรวดเร็วและมีความสามารถที่จะแข่งขันกับองค์กร

อื่น ๆ ได้ และ Marquardt (2002) ยังกล่าวเพิ่มเติมว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ควรมีโครงสร้างองค์กรที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความต้องการที่จะเรียนรู้และควรมีหลักในการบริหารงานที่อิสระ สนับสนุนและให้ทรัพยากรแก่บุคคลที่ต้องการเรียนรู้ดังนั้นในการกำหนดโครงสร้างองค์การจึงต้องคำนึงถึงปัจจัยที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้เป็นสำคัญ นอกจากนี้องค์กรแห่งการเรียนรู้ควรมีโครงสร้างองค์การที่ไม่มีขอบเขต กล่าวคือโครงสร้างองค์การขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย เพราะการมีขอบเขตจะทำให้การไหลเวียนของความรู้มีอุปสรรคซึ่งจะมีผลต่อความสามารถในการแข่งขัน Goh and Richardson (1997) เสนอแนะว่า โครงสร้างขององค์การแห่งการเรียนรู้มีลักษณะแบนราบ (Flat) มีขั้นตอนที่เป็นทางการน้อย โดยได้วิจัยพบว่าความเป็นทางการขององค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร (Goh and Richardson, 1997) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Morhman and Morhman Jr. (1995) ที่พบว่าองค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะการควบคุมบุคลากรน้อย มีโครงสร้างแบบแบนราบ (Flat Organization) ที่ให้ทีมงานมีอำนาจตัดสินจากที่สุด และ Daft (1999) ได้กล่าวไว้ว่าโครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีการบังคับบัญชาแบบแนวราบหรือแนวนอนมากกว่าแนวตั้งมีการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ให้บุคลากร และบุคลากรมีความรับผิดชอบและปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระและสร้างสรรค์ Watkins and Marsicks (1993) เห็นว่า สิ่งสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดโครงสร้างองค์กรคือ วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งในองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรมีโครงสร้างที่เน้นการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร และผู้นำในทุกระดับต้องทำหน้าที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเรียนรู้ร่วมกันเช่นเดียวกับ Desimone, Wener and Harris (2000) ที่อธิบายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นต้องมีการจัดโครงสร้างที่ให้มีการแบ่งอาณาเขตของช่วงชั้นการบังคับบัญชา ส่งเสริมให้มีการร่วมมือกันทุกระดับ ให้ทีมงานบริหารตนเอง และมีการติดต่อระหว่างสายงาน และ Brandt (2003) ยังเห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ควรเป็นระบบเปิด (Open System) ที่สามารถรับรู้ความเคลื่อนไหวจากสิ่งแวดล้อมภายนอกรวมถึงภาวะสังคม การเมืองและเศรษฐกิจได้อย่างสะดวกจากที่กล่าวมาข้างต้น เห็นได้ว่า การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนมีความจำเป็นต้องทบทวนภารกิจของตนเสียใหม่โดยพิจารณาถึงรูปแบบและโครงสร้างที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่จะไปเติมเต็มสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยโครงสร้างหรือรูปแบบนั้น ๆ จะต้องปรับให้เหมาะสมกับสภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป (Strain, 2000) ซึ่งกระบวนการปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น ต้องมีโครงสร้างที่ไม่ถูกควบคุมโดยระบบราชการ เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นวิธีปฏิบัติสำหรับโรงเรียนในการคิดค้นหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ และการปรับโครงสร้างใหม่ของโรงเรียน โครงสร้างใหม่นี้ต้องมี

ขอบข่ายงานที่ที่มีความเหมาะสมกับสมาชิกในกระบวนการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ Leihwood, Leonard and Sharratt (1998) ได้วิเคราะห์โรงเรียนที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า โครงสร้างของโรงเรียนที่เหมาะสมจะต้องเป็นโครงสร้างที่ยืดหยุ่น ยอมให้มีการตัดสินใจร่วมของคณะครู อาจารย์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

1.2 วิสัยทัศน์ขององค์กร

วิสัยทัศน์ (Vision) เปรียบเสมือนแผนที่ที่ประกอบการเดินทางเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายในอนาคต วิสัยทัศน์จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งมีผู้ให้ความหมายและคุณลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีไว้ดังนี้ Senge et al. (2000) กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นภาพของอนาคตที่ต้องการสร้างให้เกิดขึ้น โดยอธิบายวิสัยทัศน์เป็นสภาพปัจจุบันเหมือนกับว่าวิสัยทัศน์นั้นเป็นเหตุการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น ซึ่งเป็นไปในทางเดียวกับ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536) ที่อธิบายว่า วิสัยทัศน์หมายถึงภาพขององค์กรในอนาคต เป็นภาพที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว (Unique) ที่พัฒนาแล้ว (Improved) และสามารถบรรลุได้ถึง (Attainable) นอกจากนี้ ประชุม โพธิกุล (2542) ยังได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์หมายถึง ภาพอนาคตที่องค์การต้องการให้เป็น อีกทั้งยังเป็นการสะท้อน ค่านิยม เป้าหมายและความมุ่งมั่นขององค์กร ส่วน พัฒนิจ โกญจนาท (2542) ก็ได้กล่าวไว้ด้วยเช่นเดียวกันว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การชี้ทิศทางในอนาคตที่ควรจะมาจากปัญญา มีความเป็นไปได้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานนั้น ๆ ทั้งนี้ภาพในอนาคตดังกล่าวจะสะท้อนความจริง น่าเชื่อถือและดึงดูดใจให้มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อไปสู่เป้าหมายและนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่ากล่าวโดยสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์เป็นภาพอนาคตที่สมาชิกในองค์กรร่วมสร้างและคาดหวังว่าสามารถทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้วิสัยทัศน์ที่ดีคือ วิสัยทัศน์ที่ผู้นำ บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องร่วมกันสร้างขึ้นมา และเป็นวิสัยทัศน์ที่สามารถพัฒนาองค์กรไปสู่อนาคตที่ดีได้ เช่นเดียวกับที่ Daft (1999) ได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์ที่ดีว่า ควรเป็นวิสัยทัศน์ที่คนส่วนใหญ่ที่ร่วมกันสร้างขึ้นมาต้องมีความเกี่ยวข้องกับความเปลี่ยนแปลง ต้องกระตุ้นความศรัทธาและความหวัง (Falth and Hope) สะท้อนความนึกฝันและบ่งบอกถึงจุดหมายและการเดินทาง (Destination and the Journey) เฉลิมชัย มีประเสริฐ (2544) อธิบายลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี ดังนี้

1. มีขอบเขต (Scope) ของการปฏิบัติงาน
2. มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ (Implement Ability)
3. เป็นภาพเชิงบวก (Positive Image) ที่ทุกคนในองค์กรมุ่งศรัทธาและสะท้อนถึงความเป็นเลิศขององค์การ
4. เป็นข้อความในเชิงบวกรุกเร้า (Motivating) และดึงดูดใจ (Inspiring)

5. ทั้งผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม (Participation) ในการกำหนด

6. คำนึงถึงความต้องการ (Needs) ของผู้มารับบริการเป็นสำคัญ (Customer Oriented)

7. มีความสอดคล้องกับค่านิยม (Values) ขององค์กร

8. มีความสอดคล้องกับแนวโน้มอนาคต (Future Trend)

Nanus (1992) วิสัยทัศน์มีความสำคัญตามบทบาทและพันธกิจ 4 ประการ

1. ก่อให้เกิดความรู้สึกน่าสนใจ น่าดึงดูด กระตุ้นให้บุคคลเกิดความรักความผูกพัน เกิดความมุมานะพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจเพื่อการปรับปรุงพัฒนาและเพื่อความก้าวหน้า

2. ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล มีเป้าหมายด้วยความภูมิใจ อุทิศตน เสียสละและมุ่งคุณภาพของงาน

3. ช่วยกำหนดมาตรฐานความเป็นเลิศที่โดดเด่น

4. เป็นตัวเชื่อมความเป็นอดีต เชื่อมปัจจุบันเข้ากับอนาคต

Braun (1991) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ว่าสามารถแบ่งได้เป็น 3 มิติ คือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating Vision) หมายถึง การสร้างความฝันที่เป็นจริงซึ่งจะต้องศึกษาองค์กรอย่างละเอียดโดยมีการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากรและเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และวิธีการที่ดีในการสร้างวิสัยทัศน์ก็คือ การให้มีส่วนร่วม (Shared Vision)

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulation Vision) คือกระบวนการที่จำเป็นต้องทำด้วยการบรรยาย อธิบายเพื่อให้สมาชิกขององค์กรได้รับรู้ เข้าใจและมองเห็นความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Operationalizing Vision) หมายถึง การนำเอาวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ไปสู่การปฏิบัติที่แท้จริงนั้น คือการรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคต ปรับปรุงองค์การให้ดีมีความเป็นเลิศตลอดไป

Marquardt (2002) เห็นว่า สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญมาก และวิสัยทัศน์นั้นจะต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ที่เกิดจากความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับช่วยกันพัฒนาขึ้นเพราะจะก่อให้เกิดศูนย์รวมและพลังแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์และมีพลังจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อคนในองค์การทราบดีว่าสิ่งนั้นจะทำให้องค์การรุดไปข้างหน้าด้วยความสำเร็จและวิสัยทัศน์นั้นต้อง

มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ต้องนำไปสู่การคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนขององค์กร ตลอดจนก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม กล้าเสี่ยง (Risk Taking) คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร (Experimental) สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2006) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ไม่ใช่เรื่องเฉพาะของผู้บริหารอีกต่อไปแล้ว แต่จะเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ที่เกิดจากกำหนดร่วมกันของสมาชิกในองค์กรแม้ต้องใช้เวลาก็ตาม โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่นำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ และโครงการต่าง ๆ ต้องเชื่อมโยงมาตรฐานการศึกษากับความคาดหวังของครูอาจารย์และความสำเร็จของผู้เรียนเข้าด้วยกัน ต้องรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนต้องเข้าใจและสนับสนุนวิสัยทัศน์นั้น รวมทั้งวิสัยทัศน์ต้องเกิดจากทุกฝ่ายร่วมมือกันพัฒนาขึ้น และวิสัยทัศน์ต้องนำไปสู่การใช้ทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้หรือตอบสนองการเรียนรู้ของผู้เรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง (Grank, 2003)

1.3 วัฒนธรรมองค์การ

สิ่งหนึ่งที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินต่อไปได้และมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรก็คือ วัฒนธรรมองค์กร เพราะวัฒนธรรมองค์กรคือค่านิยมและความเชื่อมั่นที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร อีกทั้งยังใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น ๆ และวัฒนธรรมองค์กรยังแสดงถึงความเป็นเอกภาพหรือเอกลักษณ์ขององค์กรว่าองค์กรนั้น ๆ เป็นอย่างไร (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548) วัฒนธรรมองค์กรจึงเปรียบเสมือน "บุคลิกภาพ" ของคนในองค์กร (Owen,2001) ยังกล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การสามารถสังเกตได้จากขนบธรรมเนียมประเพณีการปฏิบัติ ระบบความคิดความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยม ตลอดจนปรัชญาขององค์การที่สมาชิกทุกคนยึดถือปฏิบัติ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรของแต่ละองค์กรอาจมีลักษณะที่แตกต่างกันไป เช่น มุ่งให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม เน้นให้พนักงานคิดและทำงานในเชิงรุก เน้นส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และกล้าเสี่ยง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและอาจมีการปรับเปลี่ยนได้เมื่อเวลาและสถานการณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนไป (Robbins and Coulter, 2004) อย่างไรก็ตาม (Newstrom and Davis,2002) กล่าวว่า ไม่มีวัฒนธรรมองค์การแบบใดที่ถือว่าดีที่สุดและสามารถใช้ได้กับทุกองค์กร แหล่งกำเนิดหรือที่มาของวัฒนธรรมองค์กรย่อมเกิดจากสมาชิกในองค์การและโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ก่อตั้งองค์กรในยุคแรก ๆ ต้องเป็นผู้กำหนดหรือแสดงออกถึงความคิดที่เป็นเอกลักษณ์ และค่านิยมที่แสดงถึงวิสัยทัศน์ ปรัชญาหรือกลยุทธ์ในเชิงธุรกิจ เมื่อกลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ แนวคิดหรือค่านิยมนั้นก็จะถูกกำหนดขึ้นมาและปรากฏเป็นวัฒนธรรมองค์การ (Daft, 2000) วัฒนธรรมองค์การยังกำเนิดขึ้นมาจากการที่สมาชิกมีค่านิยมหลัก (Core Value) อันเป็นความเชื่อร่วมกันที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในจิตใจและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

(Schermerhorn,2002) วัฒนธรรมองค์กรยังเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงองค์การซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีการต้องมีการอธิบายหรือชี้แจงให้สมาชิกภายในองค์กรได้เข้าใจตรงกัน (Denison,200) วัฒนธรรมองค์การต้องใช้เวลาในการสร้างจนกลายเป็นวัฒนธรรม ที่เข้มแข็งที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อและค่านิยมของสมาชิกในองค์กร ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงจึงต้องใช้เวลาในการปรับเปลี่ยนความเชื่อ และผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรให้มากที่สุด เพราะไม่ว่าผู้บริหารต้องการองค์กรแบบใด ผู้บริหารต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กรแบบที่เหมาะสมกับองค์กรรวมทั้งบุคลากร กลยุทธ์ วิสัยทัศน์นั้นก็ต้องมีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การด้วย (Osland and et., 2001) ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทที่สำคัญที่สุดในการบริหารวัฒนธรรมองค์กรทั้งในส่วนของการพัฒนา การธำรงรักษาและการเปลี่ยนแปลง (Lunenburg and Ornstein, 2000) วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อคุณลักษณะ ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังที่ (Marquardt,1996) กล่าวว่าในองค์ารแห่งการเรียนรู้ ความเชื่อค่านิยมต้องปรับเปลี่ยนเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ ระบบค่านิยมต่างๆ ต้องส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งระบบดังกล่าวได้แก่ บรรยากาศองค์การที่เน้นคุณค่าและการให้รางวัลกับการเรียนรู้ มีการแบ่งความรับผิดชอบในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีความไว้วางใจ และเน้นความมีอิสระแห่งตน (Autonomy) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม การคิดค้นสิ่งใหม่และการกล้าเสี่ยง (Risk Taking) สร้างพันธะผูกพันด้านงบประมาณในการฝึกอบรมและพัฒนา ร่วมมือ สร้างสรรค์ ปรับปรุงผลผลิตและการบริการ อย่างต่อเนื่องรับผิดชอบต่อความเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life)

Skyrme (2000) กล่าวว่า วัฒนธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ควรมุ่งอนาคตและสภาพภายนอก อีกทั้งควรมีการแลกเปลี่ยนกันอย่างอิสระ และการกระจายของข้อมูลข่าวสารมีข้อผูกพันในการเรียนรู้มีการพัฒนาบุคลากร มีการสร้างค่านิยมแก่บุคคล ตลอดจนสร้างบรรยากาศที่เปิดเผยไว้วางใจและได้เรียนรู้จากประสบการณ์ Daft (2001) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรแห่งการที่มีความเหมาะสมกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะที่สามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมได้ดีสนับสนุนให้มีการบริหารงานในลักษณะที่เปิดกว้าง มีความยืดหยุ่นไม่จำกัดอยู่ภายใต้ขอบเขตที่ได้กำหนดเอาไว้ มีความเสมอภาคเท่าเทียม มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และกล้าเผชิญกับความเสี่ยงซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกัน Desimone, Werner and Harris (2002) ที่เห็นว่าวัฒนธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยการให้ความสำคัญและกระตุ้นให้เกิดความกล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น (Risk Taking) และให้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ส่วน Marquardt (2002) ยังกล่าวเพิ่มเติมว่า วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเป็นวัฒนธรรมที่ยอมรับว่าการเรียนรู้มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร และการเรียนรู้ควรกลายเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่การงาน

อย่างในองค์กรสำหรับ Brandt (2003) เสนอแนะว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีวัฒนธรรมแบบสนับสนุน (Supportive Culture) ซึ่งเป็นไปในทำนองเดียวกับ Leithwood, Leonard and Sharatt (1998) ที่เห็นคุณลักษณะของวัฒนธรรมที่เหมาะสมสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้คือวัฒนธรรมองค์กรแบบร่วมมือและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งได้แก่ ค่านิยมการสนับสนุนซึ่งกันและกัน การเคารพในความคิดของเพื่อนร่วมงาน ความมุ่งมั่นที่จะใช้ความกล้าในการสร้างผลงานใหม่ การแลกเปลี่ยนข้อมูลป้อนกลับ การยินดีกับความสำเร็จร่วมกัน การมุ่งเน้นความต้องการและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทรัพยากรอย่างไม่เป็นทางการรวมทั้งการพัฒนาวิชาชีอย่างต่อเนื่อง (นันทา วิทวุฒิศักดิ์,2544) กล่าวถึงวัฒนธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ วัฒนธรรมของความร่วมมือ วัฒนธรรมในการเอื้ออาทรกัน วัฒนธรรมในการทำงานเป็นทีม และวัฒนธรรมในการกล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง Boyett and Boyett (2000) เห็นว่า การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้นั้นต้องนำวิธีการจัดการความเปลี่ยนแปลงมาใช้เพื่อให้ผู้คนในองค์การเปลี่ยนไปเป็น “ผู้เรียนเพื่อที่จะได้เรียนรู้” โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ควรมีการเน้นบทบาทของผู้นำในด้านของครูผู้ฝึกสอน ผู้ให้การสนับสนุนแนะนำมากกว่าการเป็นผู้นำแบบใช้บารมีและอำนาจสั่งการ ทั้งนี้เพราะผู้นำจะต้องยอมรับถึงจุดอ่อนของตนเองและความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นเสียก่อนจึงให้โอกาสและสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานให้ได้ทำงานตามความสามารถนอกจากนี้ ชนกพรรณ ดิลกโกมล (2546) ได้สังเคราะห์แนวคิดของ Schien(1994) Boyett and Boyett (2000) and (Daft, 2002) และพบว่าวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น จะต้องมีความสามารถในการปรับตัว รวมทั้งจะต้องมีค่านิยมและความเชื่อดังนี้

1. มุ่งเน้นให้ความสำคัญโดยตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ให้ความสำคัญกับคนในองค์การและเชื่อมั่นว่าคนในองค์กรสามารถเรียนรู้ได้
3. มีมุมมองในเชิงรุก (Pro-Active) ที่เชื่อว่าผู้คนในองค์กรมีความสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นด้วยตัวของเขาเอง
4. สนับสนุนให้คนในองค์กรเผชิญกับความเสี่ยงและกล้าที่จะทำการเปลี่ยนแปลง
5. มีความเชื่อร่วมกันในวิธีการคิดอย่างเป็นระบบ
6. มีความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันเป็นทีม
7. มีความเชื่อในการสื่อสารที่เปิดกว้างและอยู่บนพื้นฐานของความจริง
8. มีความเชื่อในในความเสมอภาคและความยุติธรรม

9. เน้นบทบาทของผู้นำเป็นแบบครูผู้ฝึกสอนและให้คำแนะนำ

วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่ควรมองข้ามหากต้องการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.4 กลยุทธ์องค์กร

การที่องค์กรจะปฏิรูปไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น องค์กรจำเป็นต้องอาศัยการเป็นกลยุทธ์ซึ่งนับว่าเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้องค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว ผู้วิจัยได้รวบรวมคำนิยามหรือความหมายของคำว่า กลยุทธ์ (Strategy) ไว้ดังนี้ กลยุทธ์ เป็นแผนวิธีการที่จะได้มาซึ่งจุดมุ่งหมายที่ต้องการ กลยุทธ์เป็นรูปแบบการปฏิบัติกลยุทธ์เป็นสิ่งสะท้อนการตัดสินใจ และกลยุทธ์เป็นมุมมอง (Perspective) ไปยังวิสัยทัศน์และทิศทางต้องการ Marquardt (2002) กล่าวถึงกลยุทธ์ว่าเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติ วิธีการ เทคนิค และเป็นตำแหน่งของการก้าวย่างที่ใช้เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าหมายองค์กรในองค์การแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ใช้คือการมุ่งเน้นในการได้มา การถ่ายโอนและการใช้การเรียนรู้ในการปฏิบัติงานขององค์กรในทุก ๆ ด้านอีกทั้งยังเพิ่มเติมว่าในองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรใช้กลยุทธ์ต่อไปนี้

1. ทำให้การเรียนรู้ขององค์กรสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกับความสำเร็จทางธุรกิจและความสำเร็จของบุคคล
2. แทรกการเรียนรู้เข้าไปในทุกหน่วยปฏิบัติและทุกกิจกรรมขององค์กร
3. สร้างนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. ให้ความสำคัญ ให้การยอมรับและให้รางวัลแก่การเรียนรู้
5. การวัดและการกระจายข่าวผลกระทบและประโยชน์ที่ได้รับจากการเรียนรู้
6. สร้างโอกาสที่หลากหลายในการเรียนรู้ให้มากที่สุด
7. ให้เวลากับการเรียนรู้แก่บุคลากร ทุกหน่วย ทุกงานในองค์กร
8. สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้เอื้อต่อการเรียนรู้
9. เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงให้มากที่สุด
10. เรียนรู้ให้ทันกับความจำเป็นต้องใช้ความรู้นั้น

เห็นได้ว่า ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์ต่าง ๆ ต้องมีลักษณะที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ การถ่ายโอนความรู้และการนำผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มากที่สุด

2. องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งองค์ประกอบหนึ่งขององค์กร เพราะบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น จะต้องทำหน้าที่รวมพลังทั้งหลายเพื่อพาให้หน่วยงานบรรลุเป้าประสงค์ได้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2536) เช่นเดียวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยผู้นำเป็นพลังขับเคลื่อนไปข้างหน้า (Desimone, Wernerand Harris, 2002) สอดคล้องกับที่ Evan (1996) ได้กล่าวไว้ว่า การปลูกฝังมโนทัศน์เกี่ยวกับองค์กร แห่งการเรียนรู้นั้นให้ความสำคัญกับผู้นำหรือผู้บริหารที่ต้องมีความสามารถสูงในการจัดวางเตรียมโครงสร้างหรือกรอบงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จได้ส่วน Senge (2006) เสนอว่า ผู้นำขององค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องสร้างวิสัยทัศน์ในการเรียนรู้ ผู้นำต้องเป็นนักออกแบบเพราะผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์ และบทบาทของกระบวนการเรียนรู้ ต้องมีการเก็บรวบรวมเครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ผู้นำต้องเป็นสนับสนุน และเป็นผู้มีความเป็นเลิศต่อการเรียนรู้ขององค์กร โดยตรงเพราะจะต้องกระตุ้น ผลักดัน และส่งเสริมเป้าหมายของการเรียนรู้ ผู้นำควรทำความเข้าใจให้สมาชิกเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานว่า สมาชิกทุกคนเป็นผู้นำที่ทำให้องค์กรสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนั้น ผู้นำต้องสามารถสร้างความรู้สึกต่อความสำคัญและต่อการควบคุมในแต่ละบุคคลเพราะความรู้สึกนี้คือความรู้สึกเป็นเจ้าของและความเป็นสมาชิกที่จะเป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่จะทำให้วิสัยทัศน์บรรลุตามที่กำหนดไว้ Marquardt (2002) ได้กล่าวถึง บทบาทใหม่ของผู้นำในองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. ผู้นำต้องเป็นผู้สนับสนุนผู้อื่นให้เรียนรู้โดยทำหน้าที่เป็นทั้งครูผู้สอน ผู้ฝึกสอนและพี่เลี้ยง

2. ผู้นำต้องจูงใจและคอยช่วยเหลือผู้อื่นในการรวบรวม จัดเก็บและเผยแพร่ความรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานของตน

3. ผู้นำต้องจูงใจ ผลักดัน ช่วยเหลือคนทำงานในการเรียนรู้พัฒนาทักษะ

4. ผู้นำต้องเป็นผู้อุทิศตนให้กับการเรียนรู้ และแสดงออกถึงการใฝ่รู้ใฝ่เรียนด้วยการร่วมลงมือปฏิบัติ กล้าเสี่ยง และหาคำตอบใหม่ ๆ ให้องค์กรเสมอ

5. ผู้นำต้องปรับแต่งองค์กร เครือข่ายและทีม ต้องคิดหาวิธีใหม่ ๆ สำหรับการคัดเลือกและฝึกอบรม รวมถึงการให้รางวัลจูงใจบุคลากร

6. ผู้นำต้องกระตุ้นให้พนักงานแสดงความสามารถในการทำงานอย่างดีที่สุด

อย่างไรก็ตาม จากข้อค้นพบของ Cunningham and Cordeiro (Cunningham and Cordeiro ,2002) กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ทางการบริหารและการจัดการเรียน

การสอนเพื่อนำโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งผู้นำควรมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการ เช่น Hoy and Miskel (2001) ที่กล่าวว่า โรงเรียนที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องอาศัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นองค์ประกอบสำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งนอกจากนี้ งานวิจัย Leithwood, Leonard and Sharratt. (1998) ก็ยังมีข้อค้นพบที่เป็นไปในทำนองเดียวกันว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อภาวะผู้นำของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ Sillins, Mulfor and Zarins (2002) นำองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นตัวแปรในการทำนายการเรียนรู้ขององค์กร และพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Popper and Lipshiz (2000) ที่กล่าวว่าในองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องสร้างเงื่อนไข แห่งการไว้วางใจ (Condition of Trust) ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำและแบบของภาวะผู้นำที่มีความเหมาะสมที่สุดคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งรายละเอียดของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่มีการกล่าวถึงกันอย่างมากในช่วงปี 1980 เป็นต้นมา และยังได้รับการยอมรับว่ามีความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จากชื่อของทฤษฎีนี้ได้บ่งบอกถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงหรือการแปรสภาพในตัวบุคคล โดยผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยม คุณธรรม มาตรฐานและการมองการณ์ไกลไปในอนาคต (กฤษดา ผ่องพิทยา,2547) Burns (1978) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าหมายถึง ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการและแรงจูงใจของผู้ตาม ซึ่งผู้นำและผู้ตามต้องเพิ่มระดับการจูงใจและระดับของศีลธรรมให้สูงขึ้น ผู้นำและผู้ตามมีปฏิสัมพันธ์ในลักษณะยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย คือเปลี่ยนจากผู้ตามไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและจากผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นผู้นำจริยธรรม ซึ่งผู้นำประเภทนี้ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตามและยกระดับความต้องการของผู้ ตามให้สูงขึ้น ส่วน Tichy and Devanna (1990) ได้กล่าวถึงความหมายของผู้นำการเปลี่ยนแปลงหมายถึง ผู้นำที่สามารถในการปรับหรือจัดการกับองค์กรให้ประสบความสำเร็จด้วยผลงานของสมาชิกและสร้างแรงบันดาลใจทางด้านศีลธรรม โดยผู้นำจะต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและหนักแน่น ต้องเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงที่มีศักยภาพและผลที่ตามมานอกจากนี้อำนาจหน้าที่ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงคือ ต้องเป็นผู้มองถึงอนาคตขององค์กรและมีความสามารถในการสร้างสรรค์

พัฒนาคิดและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันสำหรับนักวิชาการชาวไทยเช่น เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้นำที่นำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถที่จะช่วยให้สมาชิกขององค์กรตระหนักว่าเป้าหมายทั้งหมดขององค์กรควรจะเป็นอะไร และสามารถช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายใหม่จากเป้าหมายเก่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างสิ่งใหม่บางอย่างจากสิ่งเก่าที่มีอยู่ สร้างเป้าหมายใหม่จากเป้าหมายเก่า สื่อสารให้สมาชิกขององค์การทราบว่าเป้าหมายใหม่คืออะไรแลมีความผูกพันกับตัวเป้าหมายใหม่ด้วยผู้นำการเปลี่ยนแปลงมี 4 แบบ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์,2536) ดังนี้

1. ความเสน่หา (Charisma)

ความเสน่หาหมายถึง พรสวรรค์ ซึ่งความเสน่หาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพราะความเสน่หาเป็นความสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นอยากยอมรับและยอมเป็นผู้ตามมีความสามารถในการชักนำเกลี้ยกล่อม และมีพลังที่จะกระตุ้นอารมณ์ให้คนอื่นมีความเห็นคล้อยตามอีกทั้งยังมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยปลุกเร้าอารมณ์ตามให้เอาอย่าง ผู้นำประเภทนี้สามารถเปลี่ยนแปลงผู้ตามโดยทำหน้าที่เป็นโค้ชหรือครูหรือเป็นพี่เลี้ยง

2. การดลใจ (Inspiration)

การดลใจมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความเสน่หา ซึ่งการดลใจเป็นวิธีการที่ผู้นำอธิบายความหมายอนาคตขององค์กรที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นส่วนร่วม โดยอธิบายให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าจะปฏิบัติภารกิจให้ลุล่วงได้อย่างไร ผู้นำโดยเสน่หาจะดลใจผู้ตามโดยจุดประกายความคิดที่จะช่วยให้ทำงานใหญ่สำเร็จได้ด้วยการใช้ความพยายามเพิ่มขึ้น

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)

การกระตุ้นการใช้ปัญญาเป็นวิธีการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยั่วยุผู้ตามให้แก้ปัญหาด้วยวิธีการอย่างใหม่ มีการกระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์มีการส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มียุทธศาสตร์ในการคิดส่งเสริมการแก้ปัญหาในลักษณะป้องกันไว้ก่อนมากกว่าจะตามแก้ปัญหาภายหลัง

4. การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration)

การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสนใจผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงผู้ตามซึ่งต้องการจะพัฒนาตนเอง ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตามตามความต้องการความสนใจและความสามารถ ผู้นำอาจชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดีชี้ให้เห็นจุดอ่อนของการทำงาน การแลกเปลี่ยนความคิดระหว่างกัน การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนนี้จะให้ประสบการณ์ที่เป็นการเรียนรู้แก่ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งจะช่วยพัฒนาการเป็นผู้นำ และ

เป็นการสื่อความหมายแบบสองทางซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น และสามารถช่วยลดปัญหาครอบคลุมเครือในบทบาทของผู้ตาม

พฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์,2536)

1. ให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงานและส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง

2. มีความเป็นมิตรกับผู้ตาม ใช้วิธีแบบไม่เป็นทางการกับผู้ตามเหมือนกับบิดาที่บุตรจะไปหาเมื่อไหร่ก็ได้

3. เป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ ความยุติธรรมและมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

4. ยั่วยุให้ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือสนับสนุนยกย่องยอมรับและเปิดกว้าง ขณะเดียวกันก็แลกเปลี่ยนความรู้ ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา

5. แสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น ตระหนักในศักดิ์ศรีของบุคคลและมีความภักดี

นอกจากนี้ Schermerhorn (1977 อ้างถึงใน นิตย์ สัมมาพันธ์,2546) ได้รวบรวมคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) มีความสามารถในการหยั่งรู้ทิศทาง รวมทั้งสามารถสื่อความหมายสู่ผู้อื่นอย่างได้ผลดี

2. ความเสน่หา (Charisma) มีเสน่ห์จนเร้าใจบุคคลอื่น ๆ ให้มีความกระตือรือร้นศรัทธา จงรักภักดี ภาคภูมิใจและวางใจ ด้วยการใช้อำนาจที่เกิดจากตัวบุคคลที่ได้รับความนิยมยกย่องจนกระทั่งคนอื่น ๆ อยากเป็นพรรคพวกหรือผู้ตาม

3. การแสดงนัยความเป็นเลิศ (Symbolism) มีการจัดรายการค้นหาบุคคลดีเด่นแล้วให้รางวัลพิเศษ จัดให้มีพิธีการเฉลิมฉลองความเป็นเลิศ และการบรรลุผลอันสูงส่งทั้งอย่างมีการวางแผนล่วงหน้าและทันทีทันใด

4. การเอื้ออำนาจ (Empowerment) มีการช่วยให้ผู้ตามมีการพัฒนาการมีการสนับสนุนในการขจัดปัญหา และอุปสรรคในการทำงาน มีการเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีส่วนร่วมรับผิดชอบตลอดจนมอบหมายงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ

5. การกระตุ้นปัญหาให้เกิดขึ้น (Intellectual Stimulation) มีความพยายามและสร้างความรู้สึกผูกพันกับงานให้เกิดขึ้นกับผู้ตามด้วย รวมทั้งมีความสามารถที่จะทำให้ผู้ตามตระหนักในปัญหาต่าง ๆ และกระตุ้นให้เกิดจินตนาการเพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทาง และวิธีการใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพสูงในการแก้ไขและป้องกันปัญหา

6. ความสัตย์ซื่อถือมั่น (Integrity) มีความซื่อสัตย์ น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ รวมทั้งมีพฤติกรรมที่มุ่งมั่นรักษาความดี มีจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ สามารถรักษาคำมั่นสัญญาได้อย่างดีจะเห็นได้ว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะที่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขึ้นในองค์การ ดังเช่น มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์กลยุทธ์ และวัฒนธรรมขององค์กร ตลอดจนส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ด้านผลงานและเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยจะเน้นคุณลักษณะที่เป็นนามธรรมในการสร้างความเข้าใจและสร้างความรู้สึกร่วมกันของสมาชิกเพื่อความสำเร็จขององค์การ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งที่สามารถทำให้องค์การที่เคยเป็นอยู่ปรับเปลี่ยนเป็ นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยผ่านพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออกมา

3. องค์ประกอบด้านการเรียนรู้

การเรียนรู้คือ ความสามารถที่สำคัญขององค์กรเพราะจะทำให้องค์การปรับตัวเข้าหากับสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังนำพาบุคคล ทีมงาน และองค์การบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ในองค์ประกอบหลักด้านการเรียนรู้ประกอบด้วย ระดับการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้และวินัยในการเรียนรู้ มีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ระดับการเรียนรู้

จากการศึกษาแนวคิดจากนักวิชาการเกี่ยวกับระดับการเรียนรู้พบว่า มีผู้แสดงทัศนะเกี่ยวกับระดับการเรียนรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

กลุ่มที่ 1 Marquardt (2002), Gephart and Marsick (1996,1997) แบ่งการเรียนรู้ภายในองค์การออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1.1 การเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual Learning) เป็นการเรียนรู้ที่มีความสำคัญต่อองค์กรเพราะองค์การจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ต้องอาศัยการรับรู้ของบุคคลเป็นพื้นฐาน

1.2 การเรียนรู้ระดับทีมงาน (Team Learning) ทีมงานประกอบด้วยบุคคลที่มีความคิดความเชื่อต่างกัน จึงจำเป็นต้องปรับความคิดให้สอดคล้อง

1.3 การเรียนรู้ระดับองค์การ (Organization Learning) การเรียนรู้ในระดับองค์กรต้องอาศัยผลการเรียนรู้ของบุคคลและทีมงานเป็นพื้นฐาน

กลุ่มที่ 2 Beeby and Booth (2002) แบ่งการเรียนรู้ออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

2.1 การเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual Learning)

2.2 การเรียนรู้ระดับทีมงาน (Team Learning)

2.3 การเรียนรู้ระหว่างแผนก/ ฝ่าย/ งาน (Interdepartmental/ Group Learning)

2.4 การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organization Learning)

2.5 การเรียนรู้ระหว่างองค์กร (Interorganizational Learning)

จะเห็นได้ว่า การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในองค์การนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ในหลายระดับ นอกจากนี้นักวิชาการ เช่น Senge (2002) ยังกล่าวได้กล่าวเพิ่มเติมถึงการเรียนรู้ในระดับบุคคลว่า องค์กรจะเรียนรู้ได้โดยผ่านบุคคลที่เรียนรู้ขององค์กร แต่ถ้าปราศจากการเรียนรู้ของบุคคลแล้ว การเรียนรู้ขององค์การก็มิอาจเกิดขึ้นได้

Marquardt (2002) ได้เสนอแนะเทคนิคที่ทำให้การเรียนรู้ในระดับบุคคลบังเกิดผลไว้ดังนี้

1. จัดให้มีการเรียนรู้เกิดขึ้นในที่ทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยอาจเป็นการเรียนรู้ในงานที่ปฏิบัติ การใช้ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานแบบอิเล็กทรอนิกส์และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ

2. จัดให้มีการเรียนรู้ในเนื้อหาที่มากขึ้นในเวลาที่น้อยลงและสามารถจดจำได้นานขึ้น

3. พัฒนาแผนและชุดการสอนเพื่อพัฒนาตนเองให้กับพนักงานโดยดำเนินการไปในทิศทางที่สอดคล้องกับทักษะและความสนใจของพนักงาน นอกจากนั้น Marquardt (2002) ยังกล่าวถึงการเรียนรู้ของกลุ่มหรือทีมงานว่า ควรเน้นการเรียนรู้แบบบริหารตนเอง (Self – Managed Learning) โดยเน้นที่การคิดสร้างสรรค์และความคิดอิสระในการถ่ายทอดความคิด การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) เป็นวิธีสร้างการเรียนรู้ของทีมที่มีประสิทธิผลที่สุด การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะต้องสร้างความรู้และถ่ายโอนความรู้ระหว่างทีมให้ทั่วทั้งองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ความเข้าใจอย่างแน่ชัดของทีมจะต้องถูกส่งผ่านไปยังบุคคลและกลุ่มอื่นๆ ภายในองค์กรด้วย ส่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การเรียนรู้ของทีมจะเน้นความสนใจไปที่กระบวนการในการพัฒนากำลังความสามารถของกลุ่มให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อสร้างผลลัพธ์และการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นแก่สมาชิกของทีมสำหรับการเรียนรู้ในระดับองค์กร (Organization Learning) Beeby and Booth (2002) ได้กล่าวว่า ต้องบูรณาการการเรียนรู้ในระดับบุคคล ทีมงาน การเรียนรู้ของฝ่าย/ แผนกงานกับการเรียนรู้ภายนอกหรือการเรียนรู้ระหว่างองค์กรและกลยุทธ์ขององค์กรเข้าด้วยกันโดย Gephart, Marsick and Buren (1997) ยังเสนอแนะเพิ่มเติมว่า องค์การต้องสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกระดับขององค์กร โดยอาศัยการเรียนรู้ระดับบุคคลแล้วแบ่งปันการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในระดับที่สูงขึ้นไป ได้แก่ ทีมงานและองค์กรตามลำดับ

สรุปได้ว่า การเรียนรู้นั้นเป็นหัวใจขององค์กรแห่งการเรียนรู้และจะเกิดผลที่ดีต่อองค์การเมื่อองค์กรได้สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กร

3.2 รูปแบบการเรียนรู้

สำหรับรูปแบบการเรียนรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นมีอยู่ด้วยกันหลายแนวคิด ผู้วิจัยได้รวบรวมและนำเสนอดังนี้

Marquardt (1996) กล่าวว่า รูปแบบการเรียนรู้ของบุคคล ทีมงานและองค์กาประกอบด้วย

1. การเรียนรู้เพื่อการปรับเปลี่ยน (Adaptive Learning) การเรียนรู้รูปแบบนี้เกิดขึ้นเพราะบุคคลหรือองค์กรเรียนรู้จากประสบการณ์และการทบทวน (Reflection) โดยกระบวนการในการเรียนรู้เพื่อปรับตัวพิจารณาจากการที่องค์ปฏิบัติการ โดยมุ่งหวังไปสู่เป้าหมายที่เป็นการปฏิบัติที่มุ่งต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งมีการพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นรูปแบบการปฏิบัติหรือการปรับเปลี่ยนอยู่บนพื้นฐานจากผลลัพธ์

2. การเรียนรู้จากการคาดการณ์อนาคต (Anticipatory Learning) การเรียนรู้รูปแบบนี้เกิดขึ้นเมื่อองค์กรเรียนรู้จากการคาดการณ์ถึงอนาคตมีหลากหลายรูปแบบ โดยวิธีการทบทวนวิสัยทัศน์และลงมือปฏิบัติ โดยส่วนใหญ่จะมุ่งหวังผลให้เกิดขึ้นกับองค์กรโดยการพิจารณาโอกาสที่จะบรรลุเป้าหมายในอนาคตซึ่งเป็นวิธีใช้การวางแผนเป็นการเรียนรู้ (Planning is Learning)

3. การเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ (Deutero Learning หรือ Learning How to Learn) การเรียนรู้รูปแบบนี้เป็นการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้หรือเป็นวิธีที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพการเรียนรู้โดยการศึกษาด้วยตนเอง หาวิธีคิดและใช้เหตุผล ศึกษาวิธีการเรียนรู้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ แล้วกำหนดวิธีการและแนวทางการเรียนรู้ องค์การต้องอาศัยแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อแสวงหาวิธีการเรียนรู้

4. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) การเรียนรู้รูปแบบนี้เกิดขึ้นจากการทำงานโดยผ่านการแก้ปัญหาจริงๆ และเน้นไปที่แสวงหาความจริง ตลอดจนดำเนินการหาแนวทางการแก้ปัญหาเพื่อพัฒนางานไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งมีผลดีต่อการพัฒนาความรู้ ทักษะและการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขององค์การ นอกจากนี้ การเรียนรู้จากการปฏิบัติยังทำให้สมาชิกขององค์กรเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล อีกทั้งยังสามารถประเมิน และแก้ปัญหายากๆ ในชีวิตจริงได้เป็นอย่างดี

Marquardt (2002) ยังได้เสนอแนะเพิ่มเติมว่า รูปแบบการเรียนรู้ขององค์กรแต่ละประเภทมิอาจแยกจากกันได้โดยเด็ดขาด บุคคล ทีม องค์กรอาจใช้ความรู้มากกว่าหนึ่งประเภทไปพร้อมๆ กันได้ และหากนำการเรียนรู้เพื่อการปรับเปลี่ยน (Adaptive Learning) กับการเรียนรู้จากการคาดการณ์อนาคต (Anticipatory Learning) มาเปรียบเทียบกันจะพบว่า การเรียนรู้เพื่อการปรับเปลี่ยน (Adaptive Learning) เป็นการเรียนรู้เพื่อจัดการกับปัญหาความยากลำบากแต่การเรียนรู้จากการคาดการณ์อนาคต (Anticipatory Learning) เป็นรูปแบบการเรียนรู้แบบสร้างเสริมและสร้างสรรค์ต่อการเรียนรู้ขององค์การ ซึ่งมีผลทำให้องค์กรมีศักยภาพอย่างยิ่ง เพราะสมาชิกขององค์การจะต้องวิเคราะห์ไตร่ตรอง มีความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับการเรียนรู้ของสมาชิกในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ นักวิชาการชาวไทยเช่น วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542) ยังได้กล่าวถึงการเรียนรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่ามี 2 รูปแบบ คือ

1. การเรียนรู้แบบวงเดียว (Single Loop Learning)

การเรียนรู้แบบวงเดียวมีลักษณะการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นแก่องค์กรเมื่อทำงานบรรลุผลที่ต้องการ หากไม่สอดคล้องจะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขและพฤติกรรมปฏิบัติการเรียนรู้แบบวงเดียวมีลักษณะเป็นการปรับตัว (Adaptive Learning) อันเป็นขั้นตอนแรกขององค์กร แห่งการเรียนรู้

2. การเรียนรู้แบบสองวง (Double Loop Leaening)

การเรียนรู้แบบสองวงมีลักษณะของการประเมินทบทวนวัตถุประสงค์ความเชื่อค่านิยมขององค์การเพื่อเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร การแสวงหาวิธีการเรียนรู้ใหม่โดยมุ่งหมายสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์การ มีลักษณะเป็นการคิดมุ่งอนาตคมากกว่าจะย้อนกลับสู่อดีต องค์กรแห่งการเรียนรู้จะบรรลุผลได้ต้องมีบุคลากรที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ อยู่เสมอในขณะปฏิบัติงานกับองค์กรอันจะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงองค์การไปในทางที่ดีขึ้น

Skyme (2000) ยังได้เสนอรูปแบบการเรียนรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 4 รูปแบบ คือ

1. การเรียนรู้ข้อเท็จจริง ความรู้ กระบวนการและขั้นตอนต่างๆ
2. การเรียนรู้งานใหม่เพื่อเชื่องโยงไปสู่สถานการณ์อื่น (Learning New Job Skill)
3. การเรียนรู้เพื่อการปรับตัว (Learning to Adapt)
4. การเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ (Learning to Learn)

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ภายในองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น นอกจากเกิดขึ้นได้ในหลายๆ ระดับแล้วในองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังมีรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างกันไป โดยองค์การควร ใช้การเรียนรู้หลายๆ รูปแบบเพื่อเพิ่มสมรรถนะและเสริมสร้างขีดความสามารถให้กับสมาชิกในองค์การ

3.3 วินัยในการเรียนรู้

Senge (1990) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นเรื่องละเอียดอ่อนไม่ใช่ตัวแบบที่สามารถนำไปใช้ได้ทันที ดังนั้น จึงเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับผู้ที่จะนำแนวคิดองค์การแห่งกรเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับวินัย 5 ประการให้ถ่องแท้เสียก่อน มิฉะนั้นจะเป็นการนำรูปแบบมาใช้โดยปราศจากหัวใจขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และเนื่องจากผู้วิจัยได้สรุปความหมายของวินัยทั้ง 5 ประการไว้ในหัวข้อแนวคิดพื้นฐานในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้แล้ว ดังนั้นในส่วนนี้ จึงเป็นการสรุปแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างวินัยในการเรียนรู้ทั้ง 5 ประการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (Senge, 1990; Senge et al.1994 and Senge et al.,2000)

1. ความรอบรู้ส่วนตน (Personal Mastery)

องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเติบโตและเรียนรู้ได้เมื่อบุคคลได้เรียนรู้และนำความสามารถของตนมาใช้องค์การจึงต้องสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาศักยภาพของตนในทิศทางที่ถูกต้องและจะส่งผลต่อคุณภาพขององค์กรในที่สุด (Butcher et al.,2001) การสร้างความรอบรู้นั้นจะต้องสร้างให้สมาชิกในองค์กรแต่ละบุคคลทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในทุกด้านโดยอาศัยการพัฒนาบุคลากรที่สำคัญคือ บุคลากรต้องพัฒนาตนเอง ตระหนักและรับผิดชอบต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โรงเรียนและสำนักงานต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกคนได้รับการพัฒนา (ปัญญา แก้วกียูร,2546)

2. การพัฒนาแบบแผนความคิด (Mental Models)

องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้นั้น องค์การต้องสนับสนุนและปรับแบบแผนความคิดของบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรพัฒนาองค์การไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ (จำเรียง วัยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์,2540)

3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ดังนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์ควรดำเนินการด้วยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย (ปัญญา แก้วกีรยูร,2546)

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยพลัง 2 ส่วน คือพลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกองค์กรกับพลังกลุ่มที่เกิดจากการเสริมแรงในการเรียนรู้เป็นทีมและทำงานเป็นทีม (วิจารณ์ พาณิช,2545) โดยใช้ความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ ของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกในทีมให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน (แอยเมอร์คาเตอร์,2544) Senge et al.(2006) อธิบายว่า วิถีทางในการฝึกฝนสร้างการเรียนรู้ของทีมที่ดีและคุ้มค่านั้นสามารถ ทำได้โดยผ่านการสนทนา (Dialogue) และการอภิปราย (Discussion) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้คนในองค์กร ดังนั้น การพัฒนาทีมงานจึงเป็นเรื่องใหญ่และมีความสำคัญที่ผู้บริหารและครู อาจารย์โดยต้องมีการสร้างความตระหนักและเสริมสร้างให้มีพลังเมื่อมีพลังร่วมกันในทิศทางที่ตรงกันย่อมเกิดพลังที่ยิ่งใหญ่ และผลักดันให้โรงเรียนหรือสำนักงานไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (ปัญญา แก้วกียูร.2546)

5. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

ผู้นำต้องมุ่งพัฒนาองค์กรแบบรวมๆ ไม่แยกส่วน พิจารณาความเป็นไปขององค์กรอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ Wallace,Engel and Mooney (1997) กล่าวว่าสมาชิกในองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเฉพาะ โรงเรียนต้องได้รับแรงจูงใจให้พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยกับส่วนใหญ่

(The Part to the Whole) โดยพิจารณาว่าองค์ประกอบในแต่ละส่วนจะมีผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่นขององค์กร นอกจากนี้ การคิดเชิงระบบยังเป็นการนำไปสู่ความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรในการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายขององค์กรได้ ดังที่ ปัญญา แก้วกียูร (2546) อธิบายว่า การคิดเป็นระบบของคณะครูและบุคลากรในโรงเรียนจะช่วยกันผลักดันและพัฒนาวิสัยทัศน์ทำให้โรงเรียนเป็นสถาบันที่พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณภาพมีมาตรฐานสูง และนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

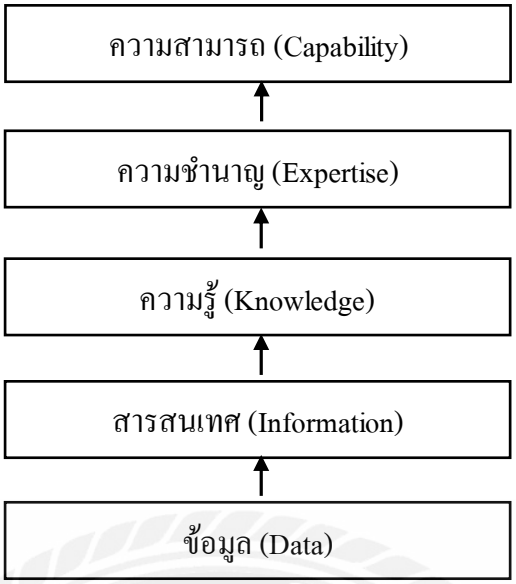
จากที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นว่าวินัย 5 ประการตามแนวคิดของ Senge มีความสำคัญต่อการนำไปบริหารองค์กรที่ต้องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น องค์กรจะต้องสนับสนุนให้บุคลากรทุกฝ่ายหรือสมาชิกในองค์การทุกระดับมีวินัย 5 ประการ เพราะเมื่อผสมผสานวินัย 5 ประการเข้าด้วยกันอย่างดีแล้วจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณค่ายิ่งต่อตนเอง ทีมงานและองค์กร (Senge, 1990; Senge et al.,1994; Senge et al.,2000 and Marquardt,1996; Senge, 2006)

4. องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้

โลกปัจจุบันถือว่าเป็นโลกยุคสังคมฐานความรู้ (Knowledge – Based Society) ความรู้จึงเป็นสินทรัพย์ที่มีค่า อีกทั้งยังเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนให้องค์กรมีความเจริญเติบโตและมั่งคั่งดังที่ บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547) ได้กล่าวว่า ยิ่งองค์กรมีความรู้มากขึ้นเท่าใด ก็ยิ่งสามารถเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ ได้มากขึ้นเท่านั้น เมื่อเรียนรู้ได้มากก็ยิ่งสร้างความรู้ใหม่ได้มาก และเมื่อนำความรู้เก่าและความรู้ใหม่มาบูรณาการกันเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ ก็จะยิ่งก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กร Petridies and Lipshit (2002) เสนอว่า เพื่อเป็นการเตรียมตัวพัฒนาไปสู่ยุคข่าวสารสถานศึกษาสามารถนำการจัดการความรู้มาใช้สนับสนุนการบริหารการศึกษา สนับสนุนการเรียนการสอนได้ ซึ่งสอดคล้องกับที่ (Rawley,1999) แนะนำว่า สังคมแห่งความรู้ (Knowledge – Based Society) องค์กรที่ประสบความสำเร็จได้ ต้องสามารถพิจารณาสร้างสรรค์และเห็นคุณค่าของทุนความรู้ (Rawley,1999)

Marquardt (2002) ก็ได้กล่าวไว้เช่นเดียวกันว่า ความรู้เป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะความรู้เปรียบเสมือนพลังงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะสร้างความเจริญเติบโตให้แก่องค์กรต่อไป

นอกจากนี้ Liebowitz and Beckman (1998) ยังอธิบายเพิ่มเติมถึงลำดับขั้นของความรู้ว่า หมายถึงข้อมูล (Data) สารสนเทศ (Information) ความรู้ (Knowledge) ความชำนาญ (Expertise) และความสามารถ (Capability) ซึ่งความรู้แต่ละอย่างไม่ได้คุณค่าเท่าเทียมกันยิ่งความรู้นั้นมีลำดับสูงเท่าไหร่ ความรู้นั้นก็ยิ่งมีความหมาย มีคุณค่าต่อองค์การมากขึ้นเท่านั้น ดังแสดงในภาพที่ 4



รูปภาพที่ 4 ลำดับขั้นของความรู้

ที่มา : Liebowitz and Beckman (1998) Marquardt (2002)

จากที่กล่าวมาข้างต้นเห็นได้ว่า ความรู้มีความสำคัญต่อองค์กรมาก ดังนั้น องค์กรจึงมีความจำเป็นที่ต้องมีกระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหา สร้าง รวบรวม จัดเก็บ เผยแพร่ถ่ายทอดแบ่งปันและใช้ความรู้ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเรียกว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) (Davenport and Prusak,1998)

Marquardt (1996) ได้แบ่งกระบวนการจัดการความรู้ออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นกระบวนการที่องค์กรนำมาปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้โดยองค์กรสามารถแสวงหาความรู้ได้ทั้งจากแหล่งความรู้ภายนอกองค์การและแหล่งความรู้ภายในองค์การ ซึ่งอธิบายได้ดังนี้

1.1 การแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอกองค์กร (External Collection of Knowledge) ปัจจุบันอยู่ในช่วงของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์การจะต้องมองออกไปข้างนอกเพื่อรับแนวความคิดใหม่ๆ มาปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) การจ้างที่ปรึกษาจากภายนอก การศึกษาข้อมูลจากสื่อต่างๆ ทั้งทางหนังสือพิมพ์ บทความ วิทยุ โทรทัศน์ Internet รวมทั้งการติดตามข้อมูลข่าวสารจากลูกค้าหรือคู่แข่งการตรวจสอบแนวโน้มทางเศรษฐศาสตร์ สังคม เทคโนโลยี และการให้ความร่วมมือกับองค์การอื่นๆ เพื่อหาพันธมิตรทางธุรกิจ เป็นต้น นอกจากนี้ Marquardt (1996) ยังอธิบายเพิ่มเติมถึงการใช้มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) ว่าเป็นการศึกษาเปรียบเทียบและสังเกตในมุมมองที่กว้างออกไปถึงวิธีการปฏิบัติที่ดีขององค์การอื่นๆ ซึ่งหมายความรวมถึง คู่แข่งและคู่ค้าเพื่อนำมาพัฒนา ปรับปรุงองค์การให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อีกด้วย

1.2 การแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในองค์กร (Internal Collection of Knowledge) เป็นการแสวงหาความรู้จากส่วนต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งนับว่าเป็นวิธีหนึ่งที่ช่วยพัฒนาให้เกิดความร่วมมือได้ องค์กรสามารถแสวงหาความรู้ภายในองค์กรโดยการสร้างโอกาสให้บุคลากรจากทุกส่วน ทุกแผนกสามารถถ่ายโอน แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันได้อย่างไรก็ตาม การแสวงหาความรู้ บางครั้งไม่ได้เกิดขึ้นโดยจงใจ แต่ความรู้หรือการเรียนรู้หลายๆ เรื่องอาจเกิดขึ้นได้โดยบังเอิญ

สรุปได้ว่า องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้โดยใช้ทั้ง 2 วิธี คือจากแหล่งความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และควรใช้วิธีการแสวงหาความรู้อย่างหลากหลาย

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) เป็นกระบวนการที่บุคคลทีมงานและองค์กรได้สร้างความรู้ขึ้นมาเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานหรือเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนให้สูงขึ้นภายใต้ความเชื่อว่าทุกคนเป็นผู้สร้างความรู้ใหม่ได้ ดัง นั้น การสร้างความรู้ของผู้คนในองค์กรจึงสามารถเกิดขึ้นได้กับพนักงานในทุกส่วนขององค์การ Nonaka (1991 อ้างถึงใน Marquardt, 2002) ได้แบ่งรูปแบบของการสร้างความรู้ไว้ 4 รูปแบบที่เกิดขึ้นจากองค์ความรู้ 2 ประเภท คือ ความรู้ที่ติดตัวบุคคล (Tacit Knowledge) กับความรู้ที่เห็นชัดแจ้ง (Explicit Knowlegde) หมายถึง รูปแบบขององค์ความรู้ที่มีลักษณะเป็นทางการสามารถมองเห็นได้ รวมทั้งมีระบบและง่ายต่อการถ่ายทอดให้ผู้อื่นทราบ จากองค์ความรู้ 2 ประเภทนั้นมีวิธีการสร้างความรู้ได้ 4 รูปแบบ ดังนี้

2.1 การสร้างความรู้ในตน (Tacit to Tacit Creation of Knowledge) เป็นทักษะความชำนาญที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลและยากที่จะอธิบายให้คนอื่นเข้าใจ แต่สามารถถูกส่งหรือถ่ายทอดไปยังอีกคนหนึ่งโดยการฝึกหัดงานด้วยกัน หรือการทดลองปฏิบัติจริงเพื่อให้เกิดทักษะเฉพาะตน ความรู้แบบนี้จะเห็นได้ไม่ค่อยชัดเจนนักและยากที่จะถ่ายทอดให้ทั่วทั้งองค์การ

2.2 การสร้างความรู้ที่ชัดแจ้งสู่ความรู้ที่เห็นชัดแจ้งแล้ว (Explicit to Explicit Knowledge) ความรู้ประเภทนี้เกิดจากการรวมและ สังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่แล้วและมีความชัดเจนตลอดจนเป็นระบบที่สามารถถ่ายทอดได้ง่าย สามารถอธิบายและเกิดเป็นความรู้ใหม่ที่ถ่ายทอดไปได้ทั่วทั้งองค์การ อย่างไรก็ตาม การสร้างความรู้แบบนี้ยังมีข้อจำกัด เพราะเป็นการมุ่งเน้นเฉพาะความรู้ที่มีอยู่แล้ว

2.3 การสร้างความรู้จากความรู้ที่มีอยู่แล้วในตนไปสู่ความรู้ที่เห็นชัดแจ้ง (Explicit to Tacit Creation of Knowledge) เป็นการสร้างความรู้ที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลในองค์การต่างเข้าใจและได้เรียนรู้ในองค์ความรู้แบบชัดแจ้ง หรือเรียนรู้จากกระบวนการต่างๆ ที่ปฏิบัติกันมา แล้วนำความรู้ที่เห็นชัดแจ้งแล้วและเพิ่มความรู้ภายในตนเข้าไปพัฒนาด้วยทักษะเฉพาะตนเอง แล้วจึงสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และสามารถแบ่งปันได้ทั้งองค์กรด้วยการสังเกตและปฏิบัติจริงเท่านั้น

2.4 การสร้างความรู้จากที่เห็นชัดแจ้งแล้วไปสู่ความรู้ในตน (Tracit to Explicit Creation of Knowledge) เป็นการสร้างความรู้ที่เกิดขึ้นเมื่อความรู้ที่ผู้เรียนมีอยู่แล้วนำมาพัฒนาด้วยทักษะเฉพาะตัวของเขาเองจนเกิดเป็นความรู้ที่ติดตัวบุคคล (Tacit Knowledge) และก่อให้เกิดเป็น

ความรู้ใหม่ที่สามารถถ่ายทอดไปได้ทั่วถึงทั้งองค์การ Marquardt (1996) ยังกล่าวเสริมว่า การสร้างความรู้ภายในองค์กรนั้น สามารถสร้างโดยใช้กิจกรรมที่หลากหลาย ได้แก่การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic Problem Solving) การทดลอง (Experimentation) และการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต สอดคล้องกับที่ Newman and Conrad (1996) กล่าวว่า การสร้างความรู้ประกอบด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับเอาความรู้เข้ามาอยู่ในระบบ ซึ่งหมายความรวมถึงการพัฒนาความรู้ การคิดค้นและการรับความรู้ใหม่ๆ ซึ่งต้องเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและใช้วิธีการที่หลากหลาย ขั้นตอนที่ 3 การถ่ายโอนและใช้ความรู้ (Knowledge Transfer and Utilization) เป็นกระบวนการที่บุคคล กลุ่ม หรือองค์การถ่ายโอน และใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าเป็นกระบวนการที่บุคคล กลุ่ม แผนงาน หรือหน่วยงานย่อยได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์ของบุคคลอื่นหรือกลุ่มอื่น (Argote et al.,2000) สำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น การถ่ายโอนความรู้เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและ จะขาดเสียไม่ได้ และความรู้นั้นควรได้รับการเผยแพร่อย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์กรทั้งนี้โดยอาศัยกลไกในการทำงาน การใช้อิเล็กทรอนิกส์ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการถ่ายโอนสามารถเกิดขึ้นได้ทั้ง โดยตั้งใจและไม่ได้ตั้งใจ กล่าวคือ การถ่ายโอนความรู้โดยตั้งใจ ได้แก่การสื่อสารเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น บันทึกข้อความ จดหมาย รายงาน การติดป้ายประชาสัมพันธ์หรืออาจเป็นการให้การศึกษาและฝึกอบรม การประชุมภายใน (Internal Conference) การบรรยายสรุป การทัศนศึกษา การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยง ส่วนการถ่ายโอนความรู้โดยไม่ตั้งใจ ได้แก่ การที่ความรู้ถูกถ่ายโอนไปยังแผนกหรือฝ่ายอื่นๆ ขององค์การ โดยไม่ได้มีการวางแผนกันไว้ล่วงหน้า เช่น อาจเป็นเรื่องเล่าขานหรือตำนาน (Marquardt, 1996) กลุ่มทำงานเครือข่ายที่ไม่ได้เป็นทางการ Newman and Conrad (1999) ได้กล่าวไว้เช่นเดียวกันว่า การถ่ายโอนความรู้เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกระจายความรู้จากบุคคล จากทีมงาน ไปยังอีกบุคคลหรือทีมงานอื่นๆ หมายความรวมถึงการสื่อสารการแปลความหมาย การสนทนา การสอน การฝึกอบรม การกลั่นกรองและการแสดงออกให้เห็นความรู้ การใช้ความรู้รวมถึงกิจกรรมและเหตุการณ์ต่างๆ ที่เชื่อมโยงกับการใช้ความรู้ของบุคลากร ทีมงานและองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตามยังมีปัจจัยอีกหลายๆ อย่างที่เป็นอุปสรรคต่อการถ่ายโอนความรู้ในองค์การ เชื่อเรื่องของค่าใช้จ่ายความสามารถหรือขีดจำกัดในการเรียนรู้ของผู้รับโอนความรู้ หรือบางทีอาจเป็นข้อมูลที่ช้าเกินไปข้อมูลที่ถูกบิดเบือนทั้งโดยจงใจและไม่จงใจ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 การจัดเก็บความรู้และนำมาใช้ใหม่ (Knowledge Storage and Retrieval) เป็นกระบวนการที่นำความรู้ที่ได้มาหรือสร้างขึ้นโดยจัดเก็บเพื่อสะดวกในการนำกลับมาใช้ใหม่ โดยองค์กรต้องทำการศึกษาว่า องค์ความรู้ใดที่มีความสำคัญควรค่าแก่การเก็บรักษาเพื่อให้ง่ายต่อการสืบค้นและสามารถนำมาใช้ใหม่ได้เมื่อต้องการ Marquardt (1996) กล่าวว่า การจัดเก็บความรู้ที่ดีควรมีกำหนดโครงสร้างและเก็บให้เป็นระบบเพื่อหาง่ายและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

มีการแบ่งแยกข้อมูลความรู้ออกเป็นชุดๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย แผนงาน ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความต้องการที่จะเรียนรู้ ตลอดจนมีการจัดหมวดหมู่เพื่อสามารถส่งมอบให้ผู้ใช้ได้อย่างชัดแจ้งและรัดกุม การจัดระบบข้อมูลควรคำนึงถึง ความต้องการและวัตถุประสงค์ของงาน ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ หน้าที่ การใช้ข้อมูลตำแหน่งการจัดเก็บ และเพื่อความสะดวกในการนำกลับมาใช้ใหม่ได้อย่างสะดวก จึงควรใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ หรือระบบเทคโนโลยีเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการจัดเก็บความรู้สรุปได้ว่า ในการจัดเก็บความรู้ต้องมีการสร้างระบบในการจัดเก็บโดยคำนึงถึงความจำเป็นในการเรียนรู้ วัตถุประสงค์ของงาน ความเชี่ยวชาญของผู้ใช้ การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและสถานที่ในการเก็บรักษาข้อมูลนอกจากขั้นตอนการจัดการความรู้ 4 ขั้นตอนดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น Marquardt (2002) ยังได้เพิ่มเติมขั้นตอนในการจัดการความรู้อีก 2 ขั้นตอนในภายหลัง คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์และการทำเหมืองความรู้ และขั้นตอนการประยุกต์ใช้ และการให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรงในตัวแบบเชิงระบบของการจัดการความรู้ด้วยรวมเป็น 6 ขั้นตอน ซึ่งการวิเคราะห์และการทำเหมืองความรู้ (Analysis and Data Mining) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ที่ทำให้องค์กรสามารถเข้าใจความหมายที่มีอยู่ ทำให้บุคคลสามารถจัดเก็บและกลั่นกรองดึงเอาข้อมูลมาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ขององค์กร ส่วนการประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง (Application and Validation) เป็นการนำเอาความรู้และประสบการณ์ขององค์กรมาประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ และต่อเนื่อง โดยนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการประยุกต์ความรู้ให้มากยิ่งขึ้นองค์กรจะเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เมื่อดำเนินการตามกระบวนการทั้ง 6 ขั้นตอนอย่างต่อเนื่องซึ่งไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นตามลำดับ หรือกล่าวได้ว่าการจัดการความรู้ในแต่ละขั้นตอนนั้นเป็นอิสระต่อกันนักวิชาการคนอื่นๆ เช่น Senge, Zannes and Pase (2002 cited in Crawford, 2003) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการจัดการความรู้ว่ามี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การได้มาซึ่งความรู้ (Capturing Knowledge) เป็นวิธีการได้มาซึ่งความรู้

2. การจัดเก็บความรู้ (Storing Knowledge) นำความรู้ที่ได้มาจัดเก็บในรูปฐานข้อมูลหรือรูปแบบอื่นๆ

3. จัดระบบข้อมูล (Processing Knowledge) การพิจารณากลั่นกรองความรู้ เปรียบเทียบความรู้ วิเคราะห์ แบ่งแยกประเภทความรู้

4. การแบ่งปันความรู้ (Sharing Knowledge) การถ่ายทอดความรู้ผ่านระบบข้อมูลข่าวสารหรือผ่านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

5. การใช้ความรู้ (Using Knowledge) ใช้ในการแก้ปัญหาและนำมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

5. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี

ทิศทางของโลกในศตวรรษที่ 21 ทำให้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงเครือข่ายทั่วโลก เช่นเดียวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบหลักอีกองค์ประกอบหนึ่ง ซึ่งหากองค์กรมีความเข้าใจและรู้วิธีใช้เทคโนโลยีมาเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรแล้วก็จะทำให้ได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่าองค์กรที่ยังใช้วิธีการเดิมๆ โดยที่ Marquardt (2002) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นจะประกอบด้วยเครือข่ายทางเทคโนโลยีที่ประสมประสานและจะเป็นเครื่องมือที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรสามารถเข้าถึง และแลกเปลี่ยนข้อมูลและการเรียนรู้กันได้ โดยเทคโนโลยีจะเป็นตัวสนับสนุนองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน 2 มิติหลักๆ ดังนี้

มิติที่ 1 เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ เป็นการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการรวบรวมใส่รหัส ประมวลผล จัดเก็บ ถ่ายโอนและนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้

มิติที่ 2 เทคโนโลยีสำหรับการเพิ่มความเร็ว และคุณภาพการเรียนรู้ เป็นการใช้เทคโนโลยีและสื่อต่างๆ เช่น วีดีทัศน์ โสตทัศน์และการฝึกอบรมที่มีการใช้สื่อผสมบนคอมพิวเตอร์เพื่อส่งต่อและแบ่งปันความรู้ รวมถึงทักษะต่างๆ ได้ในทุกที่ทุกเวลาการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อการเรียนรู้นั้น ปัจจุบันกำลังเป็นที่นิยมกันอย่างมาก ทั้งนี้นอกจากเทคโนโลยีช่วยให้การเรียนรู้มีคุณภาพมีความเหมาะสม และรวดเร็วซึ่ง Marquardt (2002) ได้กล่าวถึงข้อดีของการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1. บุคลากรสามารถเรียนรู้ในเวลาที่ต้องการความรู้นั้น
2. ผู้เรียนมีอิสระ และสามารถควบคุมการเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง
3. ความเร็วและความสะดวกในการใช้เทคโนโลยีทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้น
4. ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ไม่ว่าจะอยู่ไกลแค่ไหนก็ตาม
5. เทคโนโลยีบางอย่างเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถลงมือปฏิบัติหรือมีปฏิสัมพันธ์กับผู้สอนหรือผู้อื่นได้โดยตรง
6. ผู้เรียนได้เรียนรู้จากข้อมูลหรือเนื้อหาเดียวกัน
7. เทคโนโลยีที่หลากหลายทำให้องค์การสามารถผลิตโปรแกรมการเรียนให้ตรงกับรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนได้
8. องค์การสามารถนำเทคโนโลยีที่หลากหลายมาใช้เพื่อการเรียนรู้และสรรหาให้ตรงกับความสนใจของผู้เรียนได้
9. การเรียนรู้บางอย่างด้วยการใช้เทคโนโลยีมีความปลอดภัย ยืดหยุ่น ตลอดจนทำให้ผู้เรียนรู้สึกเสมือนจริงได้
10. องค์การสามารถปรับข้อมูลให้ทันสมัยได้ตลอดเวลาและบ่อยครั้งเท่าที่ต้องการ
11. ผู้เรียนรู้สามารถเข้าสู่ระบบและเรียกข้อมูลมาใช้มากน้อยได้ตามเท่าที่ต้องการ

12. ช่วยองค์การประหยัดค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลาในการเรียนรู้และเวลาเดินทาง

Marquardt (2002) ยังเสนอแนะว่า องค์กรที่ต้องการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อการเรียนรู้นั้น ควรพิจารณาดำเนินการ ดังนี้

1. กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถที่จะเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. พัฒนาสื่อทางเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้อยู่เสมอ เพื่อจะใช้เป็นทักษะในการค้นคว้าหาความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สร้างหรือขยายการสอน ฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี

4. ใช้เทคโนโลยีเพื่อการค้นคว้าและรวบรวมความรู้ ความคิดทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ

5. วางแผนและพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้เป็นกลุ่ม

6. สร้างความตระหนักและพัฒนาทักษะที่เหมาะสมให้กับบุคลากร และสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีอย่างเต็มที่

7. วางแผนและพัฒนาระบบการเรียนรู้โดยประสานเทคโนโลยี การฝึกสอน และการปฏิบัติงานจริงให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

8. พัฒนาและออกแบบระบบเพื่อใช้ในการสนับสนุนบุคลากรและการเรียนรู้

9. นำ Intranet ไปใช้ในการฝึกอบรมซึ่งจะทำให้บุคลากรได้เรียนรู้จากฐานข้อมูลเดียวกันได้ทุกเวลาที่ต้องการ

10. เพิ่มความสามารถและความเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีให้กับฝ่ายบริหารและฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กันไป เห็นได้ว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ มาใช้จะทำให้องค์การสร้างกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อการเรียนรู้แบบทั่วทั้งองค์กรจากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบหลักทั้ง 5 ด้าน มีความสำคัญต่อการนำไปบริหารโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวล้วนมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกันและกัน อีกทั้งยังเป็นกลไกที่ช่วยกันขับเคลื่อนและทำให้ โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพพร้อมที่จะตอบสนองต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาอีกด้วย ทั้งนี้สิ่งที่สำคัญอีกสิ่งหนึ่งที่ขาดเสียไม่ได้ในการนำพาโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็คือ บุคลากรในโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในโรงเรียนของตนดังนั้น การบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจึงเป็นการประสานองค์ประกอบหลักที่ประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อยต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีการดำเนินงาน และพัฒนาอย่างเป็นระบบซึ่งหมายรวมถึงกระบวนการเรียนรู้ที่โรงเรียนจัดให้มีขึ้น และมีลักษณะที่เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้ง โรงเรียน และนำความรู้นั้นไปพัฒนาศักยภาพของตนเองและ โรงเรียนเพื่อให้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพอันจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนต่อไป

3.2 ตัวบ่งชี้ลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ หมายถึง สิ่งที่นำมาวัด หรือชี้ให้เห็นคุณลักษณะ สภาพการณ์ของสิ่งที่ต้องการศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเป็นสิ่งที่แสดงภาวะหรือสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงไป (สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์,2547) โดยอาจมีคำที่ใช้ในความหมายเดียวกับคำว่าตัวบ่งชี้ได้หลายคำ เช่นดัชนี ตัวชี้วัด เครื่องชี้วัด สำหรับโรงเรียนที่มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น ได้มีผู้ศึกษาวิจัยและแสดงให้เห็นภาวะหรือสภาพการณ์ที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยมีรายละเอียดดังนี้ วิโรจน์ สารรัตนะ (2548) ได้กำหนดดัชนีชี้วัดลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 13 ประการ มีรายละเอียด ดังนี้

1. โรงเรียนมีคณะครูที่มีการคิดอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาโดยรวม ไม่แยกพัฒนาส่วนใดส่วนหนึ่ง

2. โรงเรียนมีคณะครูที่มีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของร่วมกัน และมีความผูกพันกับการพัฒนาในความก้าวหน้าของโรงเรียน

3. โรงเรียนมีคณะครูที่มีความคาดหวังสูงและมีความท้าทายต่อการใช้ความสามารถเพื่อให้บรรลุความคาดหวัง

4. โรงเรียนมีคณะครูที่มีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความผูกพันแบะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ร่วมนั้น

5. โรงเรียนมีคณะครูที่มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์โดยต่างเป็น “ทรัพยากรความรู้” ซึ่งกันและกัน

6. โรงเรียนมีคณะครูที่ได้พัฒนาขีดความสามารถของตนเพื่อสร้างงานและบรรลุเป้าหมายของงานอย่างต่อเนื่อง

7. โรงเรียนมีคณะครูที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและมีการกระตุ้นให้มีการแสดงออกด้วยแนวคิด

8. โรงเรียนมีบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร การยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

9. โรงเรียนมีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

10. โรงเรียนมีความตระหนักในตนเองอยู่เสมอที่จะแสวงหาความเป็นไปได้ และโอกาสใหม่ ๆ เพื่อความเจริญเติบโตก้าวหน้า

11. โรงเรียนได้เน้นการมีข้อมูลย้อนกลับ เน้นการสืบเสาะปัญหาเพื่อปรับปรุงสภาพที่เป็นอยู่

12. โรงเรียนยึดถือคติที่ว่า ความรู้มิใช่เป็นเพียงสิ่งที่มีไว้เพื่อการถ่ายทอดหรือสะสมเท่านั้น แต่เป็นสิ่งที่ถูกทำให้เกิดขึ้นใหม่ได้จากกระบวนการคิด การมีประสบการณ์ และการรับรู้ร่วมกันของคณะครูในโรงเรียน

13. โรงเรียนได้เป็นตัวประสานให้กระบวนการคิดและการเรียนรู้ของคณะครูได้แพร่กระจายออกไปในวงกว้าง

สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) ได้พัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้โดยจำแนกเป็นองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยจากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ไว้ดังนี้

1. ด้านองค์การ

1.1 โครงสร้างขององค์กร

<u>ตัวบ่งชี้</u>

1.1.1 มีลักษณะเป็นแนวราบ

1.1.2 มีช่วงชั้นการบังคับบัญชาน้อย

1.1.3 มีการติดต่อสัมพันธ์กันภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน อย่างสะดวก

1.1.4 โครงสร้างของโรงเรียนต้องกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก่บุคลากรรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)

1.2 วิสัยทัศน์องค์การ

<u>ตัวบ่งชี้</u>

1.2.1 วิสัยทัศน์ของโรงเรียนต้องเกิดจากผู้นำบุคลากรของโรงเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันกำหนดขึ้นมา

1.2.2 วิสัยทัศน์ต้องมุ่งสร้างความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

1.2.3 วิสัยทัศน์ต้องคำนึงถึงผู้เรียนเป็นอันดับแรก

1.2.4 วิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะต้องก่อให้เกิดความร่วมมือของสมาชิกในโรงเรียนที่จะปฏิบัติงานเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์นั้น

1.3 วัฒนธรรมองค์กร

<u>ตัวบ่งชี้</u>

1.3.1 โรงเรียนมีวัฒนธรรมแบบเปิดเผยไว้วางใจยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกัน

1.3.2 โรงเรียนมีค่านิยมร่วมมือกันทำงานเป็นทีม

1.3.3 โรงเรียนส่งเสริมการคิดริเริ่มและกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่และกล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง

1.3.4 โรงเรียนสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้ ให้กับบุคลากรทุกระดับ

1.3.5 โรงเรียนเน้นการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

1.4 กลยุทธ์องค์กร

<u>ตัวบ่งชี้</u>

1.4.1 สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกส่วนและทุกระบบย่อยของโรงเรียน

1.4.2 ให้ความสำคัญและรางวัลแก่บุคลากรและทีมงานที่เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่

1.4.3 มีการวัดผลงานที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้

1.4.4 จัดเวลาแก่บุคลากรและทีมงานในการเรียนรู้สิ่งใหม่

1.4.5 สร้างสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและสถานที่ที่เอื้อสำหรับการเรียนรู้

1.4.6 ใช้การเรียนรู้ของบุคคลทีมงานในการสร้างความสำเร็จกับโรงเรียน

2. ด้านภาวะผู้นำ

2.1 ภาวะผู้นำแบบ

<u>ตัวบ่งชี้</u>

2.1.1 ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีอิสระในเปลี่ยนสภาพการทำงาน

2.1.2 ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง

2.1.3 ผู้นำมีความเป็นมิตรกับผู้ตามใช้วิธี

2.1.4 ผู้นำเป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม

2.1.5 ผู้นำมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงาน

2.1.6 ผู้นำมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ

2.1.7 ผู้นำยั่วยุใต้บังคับบัญชาด้วยการแนะนำช่วยเหลือ สนับสนุน ยกย่อง ยอมรับและเปิดใจกว้าง

2.1.8 ผู้นำแลกเปลี่ยนความรู้ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1.9 ผู้นำแสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น

2.1.10 ผู้นำตระหนักในศักดิ์ศรีของบุคคลและมีความภักดี

3. ด้านการเรียนรู้

3.1 ระดับการเรียนรู้

<u>ตัวบ่งชี้</u>

3.1.1 การเรียนรู้ในโรงเรียนที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มี 5 ระดับ

1. การเรียนรู้ระดับบุคคล
2. การเรียนรู้ระดับทีม
3. การเรียนรู้ระดับกลุ่มงาน
4. การเรียนรู้ระดับองค์กร
5. การเรียนรู้ระหว่างองค์กร

3.1.2 การเรียนรู้ในแต่ละระดับต้องอาศัยการเรียนรู้ในระดับบุคคลเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้

3.1.3 โรงเรียนมีการเรียนรู้โดยการบูรณาการการเรียนรู้ของบุคคลการเรียนรู้ของทีมงานการเรียนรู้ในระดับกลุ่มงานเข้าด้วยกัน

3.2 รูปแบบการเรียนรู้

<u>ตัวบ่งชี้</u>

3.2.1 รูปแบบการเรียนรู้ของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 4 รูปแบบ คือ

1. การเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนองค์การ
2. การเรียนรู้อนาคตจากการคาดการณ์
3. การเรียนรู้วิธีการเรียนรู้
4. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ

3.2.2 บุคลากรและโรงเรียนใช้การเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งของบุคคลและโรงเรียนเพื่อปรับเข้ากับการเปลี่ยนแปลง

3.2.3 บุคลากรและโรงเรียนใช้การคาดการณ์อนาคตเป็นวิธีการเรียนรู้ที่จะวางแผนอนาคตของโรงเรียน

3.2.4 บุคลากรและโรงเรียนแสวงหาวิธีที่จะเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

3.2.5 โรงเรียนใช้การปฏิบัติงานเป็นการเรียนรู้

3.3 วินัยในการเรียนรู้

<u>ตัวบ่งชี้</u>

3.3.1 วินัยในการเรียนรู้ของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 5 รูปแบบ คือ

1. การคิดเชิงระบบ
2. การพัฒนาแบบแผนความคิด
3. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
4. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม
5. ความรอบรู้ส่วนตน

3.3.2 โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาความคิดเชิงระบบ

3.3.3 โรงเรียนมีการพัฒนาแบบแผนความคิดของบุคคลเพื่อให้สอดคล้องวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียน

3.3.4 โรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

3.3.5 โรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคคลพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนตนมาบูรณาการเป็นวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

3.3.6 โรงเรียนส่งเสริมให้บุคคลพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ของตนเอง และของโรงเรียน

4. ด้านการจัดการความรู้

4.1 การแสวงหาความรู้

<u>ตัวบ่งชี้</u>

4.1.1 มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในโรงเรียน

4.1.2 มีการแสวงหาความรู้จาก ความรู้ภายนอกโรงเรียน

4.1.3 ใช้วิธีการแสวงหาความรู้อย่างหลากหลาย

4.2 การสร้างความรู้

<u>ตัวบ่งชี้</u>

4.2.1 โรงเรียนมีการรวบรวม ความรู้สม่ำเสมอและต่อเนื่อง

4.2.2 โรงเรียนมีการรวบรวมและพัฒนาความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง

4.2.3 บุคลากรและ โรงเรียนสร้างความรู้ใหม่โดยวิธีการที่หลากหลาย

4.3 การถ่ายโอนและการใช้ความรู้

<u>ตัวบ่งชี้</u>

4.3.1 บุคลากรและทีมงานในโรงเรียนมีการถ่ายโอนความรู้ที่ได้มาซึ่งกันและกัน

4.3.2 บุคลากรและทีมงานในโรงเรียนนำความรู้ที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

4.3.3 มีการใช้วิธีการเครื่องมือที่หลากหลายในการถ่ายโอนและใช้ประโยชน์จากความรู้

4.4 การจัดเก็บความรู้

<u>ตัวบ่งชี้</u>

4.4.1 โรงเรียนมีการจัดเก็บความรู้เป็นระบบสามารถค้นหาได้ง่าย

4.4.2 สามารถใช้ความรู้ได้ถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา

4.4.3 มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บความรู้

4.4.4 ความรู้ที่จัดเก็บได้รับการปรับปรุงและนำมาใช้อย่างต่อเนื่อง

5. ด้านเทคโนโลยี

5.1 การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

<u>ตัวบ่งชี้</u>

5.1.1 บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

5.1.2 โรงเรียนมีการสนับสนุนงบประมาณ การจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

5.1.3 โรงเรียนมีการปรับปรุงเทคโนโลยีให้ทันสมัยและพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อยู่เสมอ

5.1.4 โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสร้างสารสนเทศใหม่ๆ เพื่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้

5.1.5 โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในทางการบริหารโรงเรียน

เห็นได้ว่า ตัวบ่งชี้ที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ทำให้มองเห็นภาพของโรงเรียนที่มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้สะดวกและชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งเมื่อพิจารณาให้ดีจะพบว่าลักษณะต่างๆ ที่ปรากฏหรือเกิดขึ้นได้นั้น เกิดจากการที่โรงเรียนได้มีการดำเนินการหรือบริหารจัดการองค์ประกอบต่างๆ ที่ส่งผลให้โรงเรียนมีลักษณะเป็นองค์กรที่สมาชิกในองค์การมีความตื่นตัวและกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อขยายศักยภาพของตนเอง มีการประสานสัมพันธ์ในการเรียนรู้และการทำงานเป็นทีม อีกทั้งยังมีเสรีภาพในการคิด มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อประโยชน์ของโรงเรียน

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

4.1 ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ (Model) เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่างตามพจนานุกรม Contemporary English ของ Longman (1987) ให้ความหมายไว้ 3 ลักษณะคือ

1. แบบจำลอง ซึ่งเป็นสิ่งที่ย่อส่วนมาจากของจริง
2. คนหรือสิ่งของที่สามารถนำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานได้
3. แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ

Good (1973:370) ให้ความหมายไว้ในพจนานุกรมการศึกษามี 4 ความหมาย คือ

1. เป็นแบบอย่างสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. เป็นแบบอย่างเพื่อการเลียนแบบ
3. เป็นแผนภูมิ ซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นหลักการและแนวคิด
4. เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมตัวเป็นตัวประกอบและสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

Stoner & Wankel (1986:12) ให้ความหมายไว้ 2 ลักษณะ คือ 1) รูปแบบเชิงกายภาพ ได้แก่ 1.1) แบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริง 1.2) แบบจำลองที่สร้างและออกแบบไว้เพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง 2) รูปแบบเชิงความคิด ได้แก่ 2.1) รูปแบบที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว 2.2) รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่อใช้อธิบายตัวสาระของทฤษฎี สอดคล้องกับ Tois & Caroll (1982:163) ได้กล่าวถึง รูปแบบไว้ว่ารูปแบบเป็นนามธรรมของจริงหรือภาพจำลองของ

สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งที่อาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่ายๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนและมีทั้งรูปแบบเชิงกายภาพที่เป็นแบบจำลองทางวัตถุ และรูปแบบเชิงคุณภาพที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาและสัญลักษณ์ ส่วน เยาวดี รางชัยกุล วิบูลย์ศรี (2544:27) ให้ความหมาย ดังนี้

1. เป็นแบบจำลองในลักษณะเลียนแบบ

2. เป็นตัวแบบที่ใช้เป็นแบบอย่าง

3. เป็นแผนภาพที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ

4. เป็นแบบแผนหรือแผนผังของของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องด้วยความสัมพันธ์เชิงระบบ

สรุปรูปแบบ หมายถึง แบบจำลองของกรอบความคิดที่แสดงโครงสร้างทางความคิด ที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้อธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

4.2 ประเภทของรูปแบบ

Steinre (1988) รูปแบบมี 2 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงปฏิบัติการ (Practical model or model - of) เป็นรูปแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

2. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical model or model - for) เป็นรูปแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากรอบแนวคิดที่มีทฤษฎีไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลอง แต่เป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน (Keeves P.J.,1988:560)

(Keeves P.J.,1988:560) จำแนกได้ 4 ประเภท

1. รูปแบบเชิงเทียบเคียงหรือคล้าย (Analogue Model) คือ รูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบเชิงกายภาพ เช่น รูปแบบของการพัฒนาอะตอม สร้างขึ้นโดยใช้หลักการเทียบเคียงโครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายคลึงกันและทำให้รูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบชัดเจนเพื่อให้สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อมูลสรุปของปรากฏการณ์ ได้อย่างกว้างขวาง

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) คือ รูปแบบการแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในรูปแบบ ในรูปของข้อความ รูปแบบเชิงข้อความใช้หลักการเทียบเคียงเชิงแนวคิด ปรากฏการณ์ และใช้ข้อความในการอธิบาย จึงทำให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนคือ ขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) คือ รูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในสมการหรือฟังก์ชั่นทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้สามารถสู่การสร้างทฤษฎี เพราะสามารถนำไปทดสอบสมมติฐานได้

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) คือ รูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์เป็นเหตุและผล สมการทดสอบสมมติฐานผลของรูปแบบมี 2 ลักษณะ คือ

4.1 รูปแบบระบบเส้นเดี่ยว (Recursive Model) คือ รูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวโดยไม่มีการสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2 รูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non – recursive Model) คือ รูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรตัวหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงเหตุ และเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางย้อนกลับได้

Joyce,B. and Well, M. (1996,P.197) แนวคิดหลักการที่จะพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมได้นั้นต้องมี 5 ขั้นตอน

1. ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน
2. นำมาพัฒนาเป็นรูปแบบ
3. แนวคิดสำคัญของข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนดหลักการเป้าหมาย
4. การประเมินรูปแบบ
5. การปรับปรุงรูปแบบ

ธีระ รุญเจริญ (อ้างใน สมาน อัศวกูร 2550:2) สรุปไว้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบด้วยกัน คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินรูปแบบ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

สมาน อัศวภูมิ (2550:3) ได้สรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบรูปแบบไว้ว่า รูปแบบที่ดีการมีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ 3)ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางประเมินรูปแบบ 6) คำอธิบายประกอบรูปแบบ 7) ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

ทิศนา แขมมณี (2550:2) กล่าวไว้ว่า รูปแบบโดยทั่วไปที่ใช้กันจะประกอบด้วย 3 ส่วนดังนี้ คือ ส่วนแรก คือ ทฤษฎีหลักการ แนวคิดของรูปแบบ ส่วนที่สอง คือ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่สาม คือ กระบวนการเรียนการสอนของรูปแบบ แต่ด้านลักษณะของรูปแบบจะมีลักษณะดังนี้

คือ 1) เป็นรูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) ได้แก่ รูปแบบความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่าง ๆ อย่างน้อย 2 สิ่งขึ้นไป 2) รูปแบบเชิงภาษา (Semanitic Model) ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านทางการใช้ภาษา (พูดและเขียน) ใช้กันทางภาษาศาสตร์ 3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านทางคณิตศาสตร์ ซึ่งจะเกิดขึ้นหลังรูปแบบเชิงภาษา 4) รูปแบบเชิงแผนผัง (Schematic Model) ได้แก่ ความคิดที่แสดงออกผ่านทางแผนผังแผนภาพ กราฟ ไดอะแกรม 5) รูปแบบเชิงเหตุ (Causal Model) ได้แก่ ความคิดที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ของสภาพปัญหา

ประเภทของรูปแบบนั้น นักวิชาการแต่ละท่านได้แบ่งประเภท ลักษณะและองค์ประกอบของรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป อย่างไรก็ตามการศึกษาพบว่าแนวคิดของ สมาน อัศวภูมิ (2537:16) Bardo และ Hartman (1982:70-71) และทาคาโอะ มิยากาวะ (1986:15) มีความสอดคล้องกัน คือ แนวคิดว่าในด้านการมีแบ่งประเภทของรูปแบบนั้นจะไม่มีหลักเกณฑ์ที่ตามตัวว่าควรมีรายละเอียดและองค์ประกอบที่เหมาะสมที่สุดของรูปแบบนั้น จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ศึกษาและวัตถุประสงค์ในการสร้างรูปแบบนั้นๆ

คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี (พูลสุข หิงคานนท์,2540:53)

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ระหว่างตัวแปรมากกว่าที่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรรวมๆ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้ว ถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิกไป

3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์ เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรนำไปสู่การสร้างแนวคิดใหม่หรือความสัมพันธ์ใหม่ของเรื่องที่ศึกษา

5. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นเช่นไรขึ้นกับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ

กล่าวโดยสรุปแล้วจะเห็นว่าประเภท ลักษณะขององค์ประกอบของรูปแบบนั้นไม่มีหลักในการแบ่งที่ตายตัวจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละสถานการณ์และขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ศึกษาและวัตถุประสงค์ในการสร้างรูปแบบนั้น ๆ เป็นสำคัญด้วย

4.3 การพัฒนารูปแบบ

ในการพัฒนารูปแบบนั้นมีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาไว้ในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของรูปแบบหรือลักษณะงานนั้น ๆ ซึ่งนักวิชาการแต่ละท่านได้ให้แนวคิดไว้ดังนี้

Willer (1986) ได้กล่าวถึงการพัฒนารูปแบบว่าในการพัฒนารูปแบบนั้นมีขั้นตอนในการดำเนินงานที่แตกต่างกันออกไป แต่โดยทั่วไปอาจแบ่งเป็น 2 ส่วน คือการสร้างรูปแบบและการหาความเที่ยงตรงของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนมีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

สมาน อัศวภูมิ (2550:80-82) ได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนางานวิจัยอย่างมีรูปแบบโดยใช้วิธีการวิจัยเป็นเครื่องมือในการพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานเป็นที่น่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้ได้จริงแนวปฏิบัติในการวิจัยพัฒนารูปแบบมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) การกำหนดขอบเขตและสาระของรูปแบบต้นร่าง

2) การทบทวนวรรณกรรมและปรับปรุงแบบต้นร่าง

3) ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาตามกรอบแนวคิดของรูปแบบต้นร่าง

4) การออกแบบรูปแบบครั้งสุดท้าย

5) การตรวจสอบคุณภาพรูปแบบ

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539:9) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อนำเสนอรูปแบบระบบบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในการบริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ 6 ขั้นตอน ดังนี้คือ ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบของแนวคิดสำหรับการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์การ ระบบงาน และการประยุกต์การบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์ ขั้นตอนที่ 6 สรุปและนำเสนอรูปแบบ

สุทัศน์ ขอบคำ (2540:14-15) ได้พัฒนารูปแบบเรื่อง รูปแบบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาหลักการ แนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับความคิดของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาถึงทฤษฎีการกระจายอำนาจ สภาพ แนวคิด รูปแบบการกระจายอำนาจ ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการพัฒนาเป็นการสังเคราะห์จากขั้นแรกนำมาสร้างเป็นรูปแบบ ทำการตรวจสอบ ปรับปรุง โดยสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ

กล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนารูปแบบนั้น จะมีขั้นตอนในการดำเนินแตกต่างกันไปไม่มีข้อกำหนดตนตัว แต่โดยทั่วไปอาจแบ่งออกเป็นสองตอนใหญ่ๆ คือ ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ

(Construct) และขั้นตอนการหาความเที่ยงตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้นอยู่กับลักษณะและการสอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

ตอนที่ 5 เอกสารและวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 9 ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ 1) ระดับการพัฒนาปัจจัยในทางการบริหารและความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) เปรียบเทียบระดับการพัฒนาระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา 4) ปัจจัยที่ส่งต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 5) โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า 1) โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 มีการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในเกณฑ์ต่ำขั้นต่ำของ “ระดับมาก” ไม่มากนัก ในขณะที่การพัฒนาปัจจัยทางการบริหารอยู่ในระดับดีมาก 2) การศึกษาเปรียบเทียบพบว่า มีเพียง 3 กรณีที่โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีการพัฒนาต่ำกว่าโรงเรียนขนาดอื่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ การพัฒนาความมีประสิทธิผลของโรงเรียนต่ำกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่การพัฒนากลุ่มบริหารตนเองและการติดต่อสื่อสาร และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งต่ำกว่าโรงเรียนขนาดกลาง 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารด้วยกันเองมีอยู่ในระดับมากและมีทิศทางบวก 4) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารด้วยกับความเป็นองค์การแห่งการแห่งการเรียนรู้อยู่ในระบบปานกลาง และมีทิศทางเป็นบวก และ 5) ผลการวิเคราะห์เส้นทาง พบว่า กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีปัจจัยการพัฒนาความมีประสิทธิผลของโรงเรียน ปัจจัยการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์ ปัจจัยการตัดสินใจร่วมและมีวิสัยทัศน์ร่วม ปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยการบริหารหลักสูตรและการส่งผลโดยตรงต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นอกนั้นมีอิทธิพลทางอ้อม ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางรวมทั้งทางตรงและทางอ้อม พบว่ามีลำดับความสำคัญในการพัฒนาปัจจัยทางการหารดังนี้ ปัจจัยการพัฒนาความมีประสิทธิผลของโรงเรียนปัจจัยการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์ ปัจจัยการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงปัจจัยการตัดสินใจร่วมและมีวิสัยทัศน์ร่วม ปัจจัยการบริหารหลักสูตรและการสอนปัจจัยการพัฒนาองค์กรวิชาชีพ และปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามลำดับ

ลือชัย จันทร์โป๊ (2546) ศึกษาเรื่อง โมเดลองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย วัตถุประสงค์ของงานวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยที่ผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พัฒนามาจาก Kaiser' s concept ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง ส่วนความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับปานกลาง 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง 3) ตัวแปรทุกตัวในโมดลมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ พันธกิจ กลยุทธ์องค์กรแห่งการเรียนรู้ วัฒนธรรม ผู้นำ บรรยากาศโครงสร้างองค์กร การจัดการ การจูงใจและระบบขององค์กร

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยทางการบริหารและระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และศึกษาเปรียบเทียบระดับปัจจัยทางการบริหารและ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกตามขนาดของโรงเรียน 2) เพื่อศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และนำเสนอตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) เพื่อตรวจสอบตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น และ 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยสรุปว่า ระดับปัจจัยทางการบริหารและระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยโครงสร้างของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยการปฏิบัติด้านการจัดการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง มีความแตกต่างจากค่าเฉลี่ยโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนค่าเฉลี่ยระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก มีความแตกต่างจากค่าเฉลี่ยโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยทางการบริหารทั้ง 11 ปัจจัย ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนในความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 76.80 ปัจจัยทางการบริหารที่สามารถพยากรณ์องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ การปฏิบัติงานของครูและทีมงาน เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน การจูงใจ บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน การพัฒนาครูและทีมงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์

ตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพบจากมากไปหาน้อยมีดังนี้ 1) อิทธิพลทางตรงมี 6 ปัจจัย คือ (1) การปฏิบัติงานของครูและทีมงาน (2) เทคโนโลยีและระบบงาน (3) เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน (4) การจูงใจ (5) การปฏิบัติด้านการจัดการ และ (6) การปฏิบัติด้านการบริหาร 2) อิทธิพลทางอ้อม 7 ปัจจัย คือ (1) บรรยากาศและวัฒนธรรมข องโรงเรียน (2) วิสัยทัศน์พันธกิจ และยุทธศาสตร์(3) การพัฒนาครูและทีมงาน (4) ภาวะผู้นำทางวิชาการ (5) โครงสร้างของโรงเรียน (6) การจูงใจ (7) เทคโนโลยีและระบบงาน 3) อิทธิพลรวมมี 11 ปัจจัย คือ (1) บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน(2) การปฏิบัติของครูและทีมงาน (3) เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน (4) วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ (5) การปฏิบัติด้านการจัดการ (6) การพัฒนาครูและทีมงาน (7) การจูงใจ (8) ภาวะผู้นำทางวิชาการ (9) เทคโนโลยีและระบบงาน (10) โครงสร้างของโรงเรียน และ (11) การปฏิบัติด้านการบริหาร

ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งตะวันออก รวมทั้งเพื่อศึกษาความสัมพันธ์และตัวแปรด้านภาวะผู้นำและองค์กรแห่งการเรี ยนรู้ที่สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในระดับสูง 3) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำเชิงจัดการแบบการจัดการโดยการยกเว้น และองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านความคิดเชิงระบบ สามารถพยากรณ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ และทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขั้นพื้นฐาน จังหวัดภาคใต้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลักดังนี้ องค์ประกอบด้านองค์การ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำองค์กรประกอบด้านการเรียนรู้ องค์ประกอบ

ด้านการจัดการความรู้ และองค์ประกอบด้านเทคโนโลยีซึ่งทั้ง 5 องค์ประกอบหลักที่เป็นตัวแปรทั้งหมดจะต้องปฏิบัติผ่านตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 13 องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 62 ตัว ตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เรียงลำดับตามน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อยได้ดังนี้ องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ องค์ประกอบด้านองค์การ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำและองค์ประกอบด้านเทคโนโลยี และโมเดลความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ฉัตรชนก สายสุวรรณ (2548) ศึกษาเรื่อง อิทธิผลแบบปรับของประเภทของครูอาชีวศึกษาและบรรยากาศองค์กรตามการรับรู้ที่มีต่อโมเดลเชิงสาเหตุของความต้องการจำเป็นระดับบุคคลในการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของความต้องการจำเป็นระดับบุคคลด้านปัจจัยป้อนกระบวนการและผลผลิตในการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) เพื่อศึกษาโมเดลเชิงสาเหตุของความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยป้อนกระบวนการและผลผลิตในการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลแบบปรับโดยการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลเชิงสาเหตุของความต้องการจำเป็นระดับบุคคลในการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เมื่อประเภทของครูและการรับรู้บรรยากาศขององค์กรแตกต่างกัน การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงสำรวจผลการวิจัยสรุปได้ดังต่อไปนี้

1) ครูอาจารย์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีระดับของความต้องการจำเป็นระดับบุคคลด้านปัจจัยป้อน กระบวนการ และผลผลิตที่นำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก โดยความต้องการจำเป็นระดับบุคคลด้านกระบวนการมีค่าสูงสุด รองลงมาคือด้านผลผลิตและด้านปัจจัยป้อน สำหรับตัวแปรในองค์ประกอบความต้องการจำเป็นระดับบุคคลด้านปัจจัยป้อน กระบวนการและผลิตที่มีค่าสูงสุด คือ การมีความรอบรู้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและพัฒนาการด้านวิชาชีพ

2) โมเดลเชิงสาเหตุของความต้องการจำเป็นระดับบุคคลด้านปัจจัยป้อนกระบวนการและผลผลิตในการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) ผลการศึกษาอิทธิพลแบบปรับโดยการวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลเชิงสาเหตุของความต้องการจำเป็นระดับบุคคล ในการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ประเภทของครูและการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่แตกต่างกัน ส่งอิทธิพลแบบปรับต่อโมเดลเชิงสาเหตุของความต้องการจำเป็นระดับบุคคล ในการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำให้โมเดลมีรูปแบบลักษณะโครงสร้างเป็นแบบเดียวกัน แต่มีค่าพารามิเตอร์ของเมทริกซ์อิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงภายในและภายนอกพารามิเตอร์ของเมทริกซ์สัมประสิทธิ์การถดถอยของตัว

แปรแฝงภายใน และภายนอกบนตัวแปรสังเกตได้หรือค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรภายใน และภายนอกสังเกตได้ไม่เท่ากัน

ปาริชาติ คุณปลื้ม (2548) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย และทดสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่เหมาะสมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญพบว่า ประเด็นสำคัญที่ก่อให้เกิดหลักการทั้ง 5 ตามแนวคิดของเซนกี ประกอบด้วย หลักการที่ 1 ความรอบรู้แห่งตน ได้แก่การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความอยากที่จะเรียนรู้และความสามารถปรับเปลี่ยนความกดดันในการทำงาน ให้เป็นแรงกระตุ้นที่นำมาสร้างสวรรค์ผลงานได้ หลักการที่ 2 การสร้างแบบจำลองความคิด ได้แก่การมีทักษะในการฟังและมีการเปิดใจที่จะยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นและการใช้แหล่งการเรียนรู้หลาย ๆแหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ หลักการที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ได้แก่ พนักงานต้องมีความเข้าใจใน วิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจนและการยอมรับว่าความสำเร็จขององค์กรเป็นภาระงานของพนักงานทุกคน หลักการที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม ได้แก่ การพัฒนาและส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมและการสร้างแรงยึดเหนี่ยวระหว่างสมาชิกในทีม หลักการที่ 5 ความคิดเชิงระบบ ได้แก่ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ที่ทำงานในหน่วยงานเดียวกันและระหว่างหน่วยงาน และการมีความเข้าใจในการจัดลำดับความสำคัญของงาน ส่วนแนวคิดของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า ประเด็นสำคัญที่ก่อให้เกิดหลักการทั้ง 5 ประกอบด้วย

หลักการที่ 1 ได้แก่ การมีสติและฝึกจิตใจให้มีความมุ่งมั่นในการใฝ่เรียนใฝ่รู้ และการใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงและเหตุผลทุกครั้งในการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ

หลักการที่ 2 ได้แก่ การปรับระบบการศึกษาที่สามารถสอนให้คิดและวิเคราะห์ได้ด้วยตนเองและการใช้แหล่งความรู้หลาย ๆ แหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ

หลักการที่ 3 ได้แก่ การยอมรับความสามารถของผู้อื่น และการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

หลักการที่ 4 ได้แก่ การมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีมและการมีกระบวนการฝึกอบรมสมาชิกในทีม

หลักการที่ 5 ได้แก่ การมีความเข้าใจในการจัดลำดับความสำคัญของงาน และระบบโครงสร้าง นโยบายและกระบวนการทำงานขององค์กร ต้องมีการออกแบบให้สามารถดัดแปลงแก้ไขมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อสิ่งที่มากระทบ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

จันทิวา ยศแก้ว (2548) ศึกษาสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กร

แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14 มีปัจจัยดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ กำหนดไว้อย่างสั้นและชัดเจน ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด 2) โครงสร้างของโรงเรียนแบ่งขอบข่ายภาระงาน 4 งาน จัดระบบที่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและส่งเสริมการมีส่วนร่วม 3) เทคโนโลยีและระบบงานนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ อาทิเช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต บทเรียนออนไลน์ สื่อ ICT มาจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ 4) การปฏิบัติด้านการบริหารใช้หลักการบริหารแบบ SBM SWOT และ BSC มาจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี 5) การปฏิบัติด้านการจัดการ มีระบบงานธุรการที่กะทัดรัด ระบบอำนวยการระบบติดต่อสื่อสารทั้งภายในภายนอกที่ดี มีการควบคุม กำกับนิเทศและการประกันคุณภาพภายในภายนอกที่ดีมีการควบ กำกับนิเทศและการประกันคุณภาพภายใน 6) การปฏิบัติของครูและทีมงานแบ่งทีมงานตามโครงสร้างโรงเรียนในรูปองค์คณะบุคคลเลือกทีมงานตามความสามารถและความสมัครใจ 7) การพัฒนาครูและทีมงาน กำหนดนโยบายอย่างชัดเจนมีการพัฒนาทีมงานด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 8) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้อำนวยการ สถานศึกษาเป็นผู้บริหารมืออาชีพ กระตุ้นให้ครูใช้วิธีการสอนแบบบูรณาการตอบสนองธรรมชาติของนักเรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 9) บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนมีบรรยากาศแบบมีส่วนร่วมเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน บรรยากาศทางวิชาการสูง ใช้สื่อ ICT ในการจัดการเรียนการสอน มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและความมีเอกภาพ 10) การจูงใจ การเป็นผู้บริหารมืออาชีพสร้างความไว้วางใจ ความรัก ความศรัทธา สามารถจูงใจโน้มน้าวให้ครูปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ 11) เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงานหลอมรวมเป้าหมายของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน มาเป็นเป้าหมายเดียวกันใช้วงจรคุณภาพ P-D-C-A นำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงแก้ไข การดำเนินงานของโรงเรียนทำให้ครูมีความคิดเป็นระบบ เป็นบุคคลที่รอบรู้ มีรูปแบบความคิด วิสัยทัศน์ร่วม มีการเรียนรู้เป็นทีม ส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

พินิจ แสงสุข (2548 : บทคัดย่อ) ที่ได้วิจัยเรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา ตามการรับรู้ของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 อยู่ในระดับมาก เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีการดำเนินงานสูงสุด คือ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน และด้านการจูงใจ รองลงมาการด้านการพัฒนาครูและทีมงาน ด้านการดำเนินงานต่ำสุด คือ ความมีประสิทธิผลของโรงเรียน แต่ก็ยังอยู่ในระดับมากและจากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำในภาพรวมในระดับมาก ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลและของโรงเรียนส่งผลต่อประสิทธิภาพประสิทธิผลของโรงเรียน

สุรัตน์ ดวงชาทม (2549:88) ได้พัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 2 ได้สังเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นข้อสรุปไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

- การพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลที่ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน สามารถปรับตัวทันกับการเปลี่ยนแปลง ใฝ่ในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีนิสัยรักการเรียนรู้และมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต

- การให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการทำงานร่วมกัน หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์การมีการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ได้ร่วมกันคิดและสร้างภาพโดยรวมในอนาคตขององค์การ บนพื้นฐานของวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์การ บุคลากรมีใจที่เปิดกว้าง และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

- การปฏิบัติงานเป็นทีม หมายถึง การส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การมีการสอนงานและถ่ายทอดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกันมีการปฏิบัติงานข้ามแผนกมีการศึกษาปัญหาขององค์การร่วมกัน เปิดโอกาสให้สมาชิกได้ร่วมงานวางแผนสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ร่วมกัน

- การพัฒนาบรรยากาศการทำงานและสร้างวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง การสร้างเสริมบรรยากาศการทำงานและแบบแผนการปฏิบัติงานภายในองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยคำนึงถึงความชัดเจน ของเป้าหมายและนโยบาย กฎ ระเบียบและข้อตกลงร่วมกัน มาตรฐานการปฏิบัติงาน การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงออกในด้านความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการปฏิบัติตามความเชื่อ ค่านิยมและประเพณีที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่สมาชิกส่วนใหญ่ในองค์การให้ยอมรับ

- การปรับเปลี่ยนภายในองค์การ หมายถึง การลดขั้นตอนการทำงานและการให้บริการที่มีลักษณะซ้ำซ้อนให้สั้นและกระชับ ให้มีลักษณะแบบราบ มีการกระจายอำนาจและมีความยืดหยุ่น

- การจูงใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุนและช่วยเหลือให้สมาชิกมีความกระตือรือร้นและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมถึงการจัดหางบประมาณสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และดูแลสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม ตลอดจนการยกย่อง ชมเชยและให้รางวัล

- การคิดค้นนวัตกรรมและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่องค์การส่งเสริมให้สมาชิกมีการคิดค้นวิธีการหรือนำสิ่งประดิษฐ์ที่สามารถอำนวยความสะดวกหรือลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานมาใช้ ตลอดจนส่งเสริมให้สมาชิกเรียนรู้ประโยชน์ และวิใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ จน สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- การจัดการความรู้และข้อมูลภายในองค์การ หมายถึง การที่องค์การมีการแสวงหา จัดเก็บและนำเสนอข้อมูลความรู้อย่างเป็นระบบ ส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลที่มีอยู่ มีการจัดแสดง หรือเผยแพร่ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ด้วยวิธีต่าง ๆ

สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) วิจัยเรื่อง การพัฒนา รูปแบบการรับองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ผลวิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนาปัจจัยทางการบริการที่ส่งผลต่อการต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ 1. ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้จากความผิดพลาดให้คุณค่ากับผู้ที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการทำงานกับเครือข่าย 2. ปัจจัยด้านผู้บริหารควรบริหารงานแบบสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และบริหารงานอย่างสร้างสรรค์ 3. ปัจจัยด้านจูงใจ ควรมีการพิจารณาให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบันและแสดงความยกย่อง ให้รางวัลแก่ผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบันและแสดงความยกย่อง ให้แก่บุคคลที่มีความสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรและช่องทางการสื่อสารควรมีการประเมินผลระบบการสื่อสารของสถาบันอย่างสม่ำเสมอนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาระบบการสื่อสารขององค์กรมีการจัดสรรกระจายงานให้กับบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม 5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงานควรมีการจัดบุคลากรรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการจัดหา และพัฒนาการเทคโนโลยีและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานให้มีความพร้อมสำหรับการใช้งาน 6. ปัจจัยด้านประสิทธิผลการดำเนินงานและคุณภาพควรมีการนำผลประเมินคุณภาพภายในและภายนอกมาใช้ ในการปรับปรุงคุณภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน และการจัดการความรู้ของสถาบันกำหนดมาตรฐานเทียบเคียงกับสถาบันการศึกษาพยาบาล ในสังกัดอื่นๆที่มีผลต่อการดำเนินงานที่ดีกว่าเพื่อใช้ในการกำหนดเป้าหมายของสถาบันให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง 7. ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน ควรมีการสร้างโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาบุคลากรและเป้าหมายการเรียนรู้สร้างโอกาสให้บุคลากรและทีมงานแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ 8. ปัจจัยวิสัยทัศน์พันธกิจ นโยบายและกลยุทธ์ ควรมีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และดำเนินการตามแผน 9. ปัจจัยด้านการปฏิบัติด้านบุคคลและทีมงาน บุคลากรควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน โดยทำงานร่วมกับบุคคลอื่นนอกเหนือแผนกงานของตน พยายามมาเรียนรู้งานอื่นของสถาบันมากขึ้น และใช้กระบวนการคิดเชิงระบบในการทำงานและการแก้ไขปัญหา

มาลี สืบกระแส (2552) วิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผลวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันการเป็นองค์การเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า

ตัวแปรพยากรณ์ทุกตัว พยากรณ์แห่งการเรียนรู้ได้โดยมีค่าสัมประสิทธ์การพยากรณ์ในระดับมาก ร้อยละ 65-30 (R^2 = 0.653) ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ (Vision mission and strategic) การจัดทำโครงสร้าง และการบริหารงาน (Structure and Administration) การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) และการกำกับติดตามการดำเนินงาน (monitoring) และรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยตัวแปรสุดท้ายมีค่าสถิติดังต่อไปนี้ X^2= 74.27 , df = 4 4 , P – vale = 0.34 GFI = .95 , AGFI = .91 RMSEA = 0.05 , CN = 318.74

ณปภา อาจศิริ (2553) วิจัยเรื่อง รูปแบบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลวิจัยพบว่า รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบด้านองค์การ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยและ 22 ตัววัดชี้ 2) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 6 ตัวชี้วัด 3) องค์ประกอบด้านความรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 12 ตัวชี้วัด 5) องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีประกอบด้วย 1 องค์กรย่อย 5 ตัวชี้วัด ทุกองค์ประกอบมีความสำคัญภายในและความสัมพันธ์ภายนอกทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 ในทุกองค์ประกอบ มีดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาสาระขององค์ประกอบกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 และมีความเหมาะสมความเป็นไปได้ และประโยชน์ในระดับมาก – มากที่สุด เช่นเดียวกัน

อภิชา ธานีรัตน์ (2555 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกี่ยวกับระดับพฤติกรรมของบุคลากรคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ รูปแบบวิธีการคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้เป็นทีม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (x = 3.89, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรมีพฤติกรรมอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานครประกอบด้วย ปัจจัยหลักด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วยปัจจัยย่อยได้แก่ ช่วงอายุ ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยหลักด้านองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยย่อย โครงสร้างคณะ วัฒนธรรมของคณะ วิสัยทัศน์ของคณะ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และผู้บริหารคณะ ปัจจัยหลักด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วยปัจจัยย่อย 2 ปัจจัย ที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ปัจจัยหลักด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วยปัจจัยย่อย ได้แก่ ช่วงอายุ ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์ในการทำงาน ปัจจัยห ลักด้านองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยย่อย โครงสร้างคณะ วัฒนธรรมของคณะ วิสัยทัศน์ของคณะการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และผู้บริหารคณะ ปัจจัยหลักด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วยปัจจัยย่อยรูปแบบการเรียนรู้และปัจจัยหลักด้านการจัดการความรู้ ประกอบด้วยปัจจัยย่อย การสร้างและ แสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้

3. รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) ส่วนนำของรูปแบบ ได้แก่ ความเป็นมา วัตถุประสงค์ แนวคิดและหลักการสำคัญในการนำมาสร้างรูปแบบ และเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ 2) องค์ประกอบของรูปแบบ 3 องค์ประกอบ คือปัจจัยที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแนวทางการนำรูปแบบไปปรับใช้

พะโยม ชิณวงศ์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการ สำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการ สำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทย มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความรอบรู้แห่งตน (2) แบบแผนความคิดอ่าน (3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและ (5) การคิดเชิงระบบ โดยมีตัวแปรองค์ประกอบ จำนวน 17, 12, 10, 21 และ 15 ตัวแปรตามลำดับและสามารถอธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ร้อยละ 65.75

รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการสำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทยที่เหมาะสมสำหรับอนาคต พบว่า (1) ความรอบรู้แห่งตน มีอิทธิพลทางตรงต่อการคิดเชิงระบบและทางอ้อมกับ แบบแผนความคิดอ่าน การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (2) แบบแผนความคิดอ่าน มีอิทธิพลทางตรงต่อ การคิดเชิงระบบและทางอ้อม ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีอิทธิพลทางตรงต่อ การคิดเชิงระบบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามลำดับ ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ารูปแบบมีความเหมาะสม เป็นไปได้ ถูกต้องและสามารถนำไปใช้ประโยชน์

งานวิจัยต่างประเทศ

Osborne (1998) วิจัยเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ และภาวะผู้นำในระบบมหาวิทยาลัย (The Learning Organization and Leaership for the Change System) โดยใช้วิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เครื่องมือประเภทสำรวจและใช้วิธีการสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual Learning) และวินัยของผู้นำ (Leadership Disciplines) 5 ประการ ได้แก่ 1) ความรอบรู้ส่วนตน (Personal Mastery) 2) แบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) 5) การคิดเชิงระบบ (System Thinking) เป็นองค์ประกอบที่กำหนดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

Ellinger, Yang and Ellinger (2002) วิจัยเรื่อง ผลกระทบ (Impact) ของมิติความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อผลงานขององค์การ โดยทำการศึกษามิติ (Dimension) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Watkins and Marsick จำนวน 7 มิติ คือ 1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) สนับสนุนการค้นคว้าและแลกเปลี่ยนสนทนา (Inquiry and Dialogue) 3) การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม 4) การจัดระบบเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน 5) การเสริมอำนาจบุคลากรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 6) การเชื่อมโยงองค์การและสิ่งแวดล้อม และ 7) การใช้แบบผู้นำและการสนับสนุนการเรียนรู้ระดับบุคคล ระดับทีมงาน ระดับองค์การ ตัวแปรตามใช้ตัวแปรด้านผลงานขององค์การ ใช้ตัวแปรที่เป็นส่วนของการเงินและผลงานที่มิใช่การเงิน ได้แก่ ด้านความรู้ ทักษะที่เพิ่มขึ้นของบุคลากรเครื่องมือวิจัยใช้แบบวัด Dimension of the Learning Organization Questionnaire (DLOQ) ของ Watkins and Marsicks สถิติที่ใช้ คือการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ค่าโนนิคอล ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรด้านองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรด้านผลงานขององค์การทุกตัวแปร

Sambrook and Stewart (2000) วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้ในองค์การที่จะพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในประเด็นด้านการจัดการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และอิทธิพลของปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยที่ขัดขวางและส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การวิจัยใช้กรณีศึกษาและการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามในทีมวิจัยทั้ง 7 ทีม ทีมละ 4 องค์การ รวมจำนวน 28 องค์การ การพิจารณาเลือกองค์การที่ศึกษาเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ มีการรวบรวมข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสาร ได้แก่ พันธกิจ แผนธุรกิจ นโยบาย ตัวอย่างโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์การ และใช้คำถามปลายเปิด 2 ข้อสอบถามภายในองค์การ 20 องค์การในประเทศเนเธอร์แลนด์ เบลเยี่ยม ฟินแลนด์ ฝรั่งเศส เยอรมัน อิตาลีและอังกฤษ เกี่ยวกับปัจจัยที่ขัดขวางและส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยหลักคือการปรับเปลี่ยนบทบาทผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้จัดการ ลูกจ้าง และผู้ที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล) ความพยายามพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนโครงสร้างของงานบทบาทของฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล พัฒนาความรับผิดชอบร่วมกันในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์การ

ปรับปรุงด้านการติดต่อสื่อสาร ปรับปรุงและลดอัตราชั่วโมงการทำงานและการให้คุณค่าความสำคัญในการเรียนรู้ทุกรูปแบบ

Kaiser (2002) วิจัยเรื่อง แบบแผนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีการทดลองตัวแปรขององค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อสร้างแรงผลักดันในองค์การ และได้ทดลองกับพนักงาน 439 คนในบริษัทผลิตนิวเคลียร์แห่งหนึ่งที่มีข้อสงสัยเกี่ยวกับการเรียนรู้ และการทำความเข้าใจองค์การ ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยคือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรม พันธกิจ ยุทธศาสตร์ การดำเนินงานด้านการจัดการ โครงสร้างองค์การ บรรยากาศในการทำงาน ระบบองค์การ การจูงใจ การเรียนรู้ นวัตกรรมและขอบเขตของการเรียนรู้ภายนอก ตัวแปรที่เข้ามาในรูปการวิเคราะห์ถดถอยมีรากฐานแนวคิดของแบบการเปลี่ยนแปลงองค์การของ Burke - Litwin การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการทดสอบบทบาทการเรียนรู้ นวัตกรรม และขอบเขตของการเรียนรู้ภายนอก ซึ่งจัดเป็นแรงผลักดันการดำเนินงานในองค์การ จากการทดสอบได้ผลตามสมมติฐาน 30 ข้อ ในทั้งหมด 40 ข้อ ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำ วัฒนธรรม พันธกิจ ยุทธศาสตร์ โครงสร้างองค์การ ในขณะที่การดำเนินงานด้านการจัดการ บรรยากาศในการทำงาน การจูงใจมีอิทธิพลน้อยกว่าสมมติฐาน แต่มีตัวแปรไม่ได้อยู่ในความคาดหมายของสมมติฐานคือ ระบบองค์การที่ไม่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้

Moilanen (2001) วิจัยเรื่อง เครื่องมือตรวจวินิจฉัยองค์การแห่งการเรียนรู้ (Diagnostic Tools for Learning Organization) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเครื่องมือสำหรับวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้ และตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้กรอบแนวคิดของ Mike Pedler, Tom Boydell and John Burgoyne, Peter M. Senge รวมถึง Chris Agyris and Donald A. Schon ผลการวิจัยพบว่า เครื่องมือตรวจวินิจฉัยองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเครื่องมือวัดมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และมีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง 0.5141 และ 0.8617

Johnston and Caldwell (2001) วิจัยเรื่อง ผู้นำและการเรียนรู้ในองค์การเพื่อความเป็นองค์การระดับโลก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของหลัก 5 ประการของโมเดลองค์การแห่งการเรียนรู้ Senge ซึ่งนำมาใช้ในระบบจัดการโรงเรียน เป็นกรณีศึกษาในโรงเรียนในประเทศออสเตรเลียที่เป็นโรงเรียนของชุมชนมากกว่าร้อยละ 90 เป็นโรงเรียนที่บริหารโดยชุมชน ในการศึกษาผู้วิจัยได้เลือกโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่พิจารณาตัดสินว่าเป็นโรงเรียนระดับชั้นแนวหน้าที่มีการพัฒนาในระดับโลกและดำเนินการตามคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge ในการพัฒนาเป็นโรงเรียนระดับโลก 3 โรงเรียน โดยเป็นโรงเรียนที่มีความแตกต่างกันในด้านภูมิศาสตร์ ที่ตั้ง เชื้อชาติและวัฒนธรรม ฐานะทางเศรษฐกิจระยะเวลาที่ตั้ง การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การสัมภาษณ์บุคคลหลายระดับ ได้แก่ ประธานคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้อำนวยการหรือผู้จัดการ ครูอาวุโส ครูที่มีประสบการณ์และครูใหม่ นักเรียนกลุ่มละ 4-6 คน ผู้ปกครอง 2 คน บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนนอกเหนือจากที่กล่าวมา

อีก 2 คน โดยให้ผู้อำนวยการหรือผู้จัดการเป็นผู้กำหนดบุคคลที่จะมาให้สัมภาษณ์ ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง บันทึกข้อมูล ถอดความและตรวจสอบความตรงของข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม NUD.IST ผลการวิจัยพบว่า แต่ละโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาบรรลุผลสำเร็จในการใช้รูปแบบของ Senge เพียงบางส่วน ยกเว้นเพียงโรงเรียนเดียวที่บรรลุผลทั้งหมดในหลัก 5 ประการ ซึ่งโรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนที่ตั้งใหม่จึงสามารถเลือกทีมงานที่จะมาสร้างเสริมและช่วยเหลือให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้โดยไม่ต้องมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมดั้งเดิมที่ปฏิบัติจนเป็นปกติและโรงเรียนที่มีขนาดเล็กก็จะบรรลุผลต่างจากโรงเรียนอื่นๆ ผลการวิจัยครั้งนี้ยังได้นำเสนอการพัฒนาโมเดลของ Senge เพื่อความเป็นโรงเรียนระดับโลกใน 4 มิติ คือ โครงสร้างแบบร่วมมือรวมพลัง (Collaborative Structure) ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective Communication Chanels) การบูรณาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพ (Integrated Professional Development) และผู้นำที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-Focuses Leadership) สรุปผลการวิจัยพบว่า โมเดลองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge สามารถใช้พัฒนาโรงเรียนในระดับโลกได้ และผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำและพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนระดับโลกได้

Sillins, Zarins and Mulford (2002) วิจัยเพื่อหาคุณลักษณะและกระบวนการที่บ่งชี้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (What Characteristics and Processes Define a School as a Learning Organization) เป็นโครงการวิจัยในประเทศ Australia ที่ใช้ให้ข้อมูลเป็นครูและผู้บริหารในโรงเรียนในรัฐออสเตรเลียใต้ (South Australia) และแทสมาเนีย (Tasmania) ผู้วิจัยนำเสนอ องค์ประกอบของคุณลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 7 ด้าน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การพัฒนาเป้าหมายร่วมกัน 3) การสร้างบรรยากาศการเรียนการสอนแบบร่วมมือ 4)การกระตุ้นใช้ความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยง 5) ทบทวนสิ่งที่เกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่องานโรงเรียน 6) การสร้างงานให้ดีขึ้น และ 7) โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบที่สร้างขึ้นไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จึงได้ทำการสร้างสเกลองค์ประกอบใหม่ ได้องค์ประกอบใหม่ 4 โมเดล คือ 1) บรรยากาศไว้ใจและร่วมมือ 2) การริเริ่มและกล้าเสี่ยง 3) พันธกิจร่วม และ 4) การพัฒนาวิชาชีพ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าโมเดลโครงสร้างคุณลักษณะที่กำหนดขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

Phillips (2003) วิจัยเรื่องโมเดลแห่งการเรียนรู้โดยใช้ Benchmark 4 ระดับ และการใช้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ แนวคิดและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge, Kotter, Garvin, Argyris และ Pedler สรุปคุณลักษณะ 10 ประการที่เป็นองค์ประกอบขององค์การเรียนรู้ ได้แก่ ความต้องการ (Will) ภาวะผู้นำ (Leadership) กลยุทธ์การคิดและวิสัยทัศน์ (Strategic Thinking and Vision) การติดต่อสื่อสาร (Communication) การเรียนรู้และ

การพัฒนา (Learning and Development) นวัตกรรมและการตัดสินใจ (Innovation and Decision Making) การจัดการกับการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ทุนทางปัญญาและการจัดการความรู้ (Intellectual Capital and Knowledge Management) การวัดและการประเมินผลงาน (Measurement and Assessment) การตอบแทนและยอมรับ (Reward and Recognition) โดยให้บุคลากร 4 ระดับ คือ ผู้บริหารองค์การ (CEO) ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือนักพัฒนาการเรียนรู้ในองค์การ ผู้จัดการตามสายงานและลูกจ้างเป็นผู้พิจารณาตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคลในคุณลักษณะทั้ง 10 ประการ ได้ 197 ตัวบ่งชี้ที่ครอบคลุมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และให้แต่ละบุคคลให้ระดับความสำคัญของคุณลักษณะต่างๆ โดยให้ระดับคะแนนระหว่าง 1-4 จากนั้นนำข้อมูลมาเขียนกราฟแสดงระดับความสำคัญของคุณลักษณะเปรียบเทียบความคาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารให้ระดับความสำคัญคุณลักษณะเรื่องนวัตกรรมและการตัดสินใจสูงที่สุด ผู้บริหารองค์การต้องการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการตัดสินใจของลูกจ้างและส่งเสริมความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ส่วนลักษณะที่ให้ระดับความสำคัญต่ำสุดคือ การวัดและการประเมินผลงาน ซึ่งพบว่า ผลการวิจัยจะมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์การส่วนลักษณะที่ระดับผู้จัดการตามสายงานให้ความสำคัญมากที่สุดคือกลยุทธ์การคิดและวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำ สำหรับลูกจ้างให้ความสำคัญกับคุณลักษณะด้านการตอบแทนและการยอมรับ รวมทั้งการติดต่อสื่อสาร

Suwannachin (2003) วิจัยเรื่อง การวางแผนสำหรับการเป็นองค์การเรียนรู้ในโรงเรียนอาชีวะเอกชนในประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และใช้วิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อสำรวจคุณลักษณะที่จำเป็นของโรงเรียนในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ และเพื่อเตรียมผู้บริหารและครูในการใช้แนวความคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่มและใช้แบบสอบถามปลายเปิดในการในการรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูมีการเตรียมตัวรับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และต้องปฏิบัติตามกฎหมายนั้น นอกจากนี้ผู้บริหารและครูยังเห็นว่า เงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับโรงเรียนที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มี 8 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมโรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียน กระบวนการสื่อสารและการปฏิสัมพันธ์ สิ่งอำนวยความสะดวกและทรัพยากรต่างๆ

Voulalas and Sharp (2005) ทำการวิจัยเชิงคุณภาพและพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การเรียนรู้หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยปัจจัยที่สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มคือ ปัจจัยส่งเสริม (Enabling Factors) และปัจจัยที่มีอิทธพลในการช่วย

เสริมสร้าง (Helpful Influences) ซึ่งปัจจัยส่งเสริม ได้แก่เทคโนโลยีที่ทันสมัย การแข่งขันจากองค์กรอื่นๆ การมีผู้นำที่จะนำทางและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น การสร้างทีมงาน การร่วมมือที่เข้มแข็ง การสร้างวัฒนธรรมองค์การ การใช้จิตวิทยาในการสร้างแรงจูงใจสร้างความผูกพันและความสามารถในการปรับตัวไปสู่สถานการณ์ใหม่ การมีโครงสร้างและกระบวนการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง มีการประเมินความสำเร็จกระบวนการเปลี่ยนแปลงสำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลในการช่วยเสริมสร้าง ได้แก่การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศที่มีความเหมาะสม และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ร่วมกันของทีม การจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อพัฒนาและการเรียนรู้ การสนับสนุนจากชุมชนรองข้างการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการสร้างแรงจูงใจ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจร่วมกันการกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ การอบรมและพัฒนา การสนับสนุนระหว่างสมาชิกด้วยกันการปรับรื้อระบบเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน การให้รางวัล การร่วมกันแสดงความยินดีในความสำเร็จ การพัฒนาปรับปรุงพนักงาน กระบวนการคัดเลือกพนักงาน และการยอมรับความผิดพลาดที่เป็นการสร้างประสบการณ์จากการเรียนรู้

จากงานวิจัยต่างประเทศและภายในประเทศที่นำเสนอภายในส่วนนี้ นอกจากทำให้เห็นลักษณะที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้แล้ว ยังให้ข้อค้นพบว่า มีปัจจัยทางการบริหารหรือองค์ประกอบใดบ้างที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีทั้งผลการวิจัยที่มีความสอดคล้องและแตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทที่ทำการศึกษา ดังนั้น ในการบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจึงต้องมีการคำนึงถึงปัจจัยและองค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้ด้วย

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ

รูปแบบที่นำมาศึกษาเพื่อใช้ประกอบเป็นแนวทางในการวิจัย รูปแบบการเป็นองค์แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

นักวิชาการ	องค์ประกอบของรูปแบบ
ธีระ รูญเจริญ (2550)	องค์ประกอบของรูปแบบ 6 องค์ประกอบด้วยกัน คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมินรูปแบบ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ
สมาน อัศวรภูมิ (2550)	องค์ประกอบของรูปแบบ 7 องค์ประกอบคือ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ 3) ระบบงานและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางประเมินรูปแบบ 6) คำอธิบายประกอบของรูปแบบ 7) ระบุเงื่อนไขในการนำรูปแบบมาใช้
ทิศนา แขมมณี (2550)	องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) หลักทฤษฎี หลักการแนวคิดของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) กระบวนการเรียนการสอนของรูปแบบ

ตารางที่ 1 จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบจากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบรูปแบบของธีระ รูญเจริญ (2550) เป็นองค์ประกอบที่มีส่วนนำความนำบริบทหรือสภาพแวดล้อม หลักการ แนวคิด ภาพวาดความสำเร็จ ผลลัพธ์วัตถุประสงค์ เป็นรูปแบบระบบหรือองค์ประกอบของการจัดการองค์กร โครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหาร ภารกิจหรือภาระหน้าที่ กระบวนการบริหารจัดการ การวางแผน การตัดสินใจ สั่งการ เทคโนโลยี การนำรูปแบบไปใช้หรือแนวทางการดำเนินงาน การประเมินผล การควบคุม หรือการกำกับติดตาม และเงื่อนไขคาวมสำเร็จ ผู้วิจัยจึงได้นำไปเป็นแนวทางในการวิจัยรูปแบบเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องสติปัญญา

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง **"รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา"** มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา 2) นำเสนอรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยการศึกษาตัวอย่างจากโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาสาระกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

3.1 ขั้นตอนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 (R1) การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ด้วยวิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) โดยนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์ กำหนดเป็นองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา และสร้างแบบสอบถามองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ตรวจสอบแบบสอบถามความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน นำแบบสอบถามหลังปรับแก้ตามผู้เชี่ยวชาญแล้วส่งไปทดสอบ (Tryout) ที่โรงเรียนสุพรรณบุรีปัญญานุกูล และนำแบบสอบถามดังกล่าวไปเก็บข้อมูลในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านบกพร่องทางสติปัญญา จำนวน 18 แห่ง ด้วยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยกำหนดค่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ทฤษฎีของ Yamane จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็น ผู้บริหาร 58 คน ครู 386 คน รวม 444 คน รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทประชากรของโรงเรียนบกพร่องทางสติปัญญาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ที่	ชื่อสถานศึกษา	ผู้บริหาร		ครู		จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		รวม
		จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	ผู้บริหาร	ครู	
1	รร.แพร่ปัญญานุกูล	3	3	64	29	3	29	32
2	รร.น่านปัญญานุกูล	3	3	58	20	3	20	23
3	รร.เชียงรายปัญญานุกูล	2	2	47	16	2	16	18
4	รร.พิษณุโลกปัญญานุกูล	5	4	52	24	4	24	28
5	รร.นครสวรรค์ปัญญานุกูล	4	3	51	28	3	28	31
6	รร.พิจิตรปัญญานุกูล	5	4	43	19	4	19	23
7	รร.เพชรบุรีปัญญานุกูล	2	2	41	15	2	15	17
8	รร.ลพบุรีปัญญานุกูล	3	3	43	15	3	15	18
9	รร.ฉะเชิงเทราปัญญานุกูล	3	3	51	23	3	23	26
10	รร.ระยองปัญญานุกูล	5	4	43	16	4	16	20
11	รร.นครราชสีมาปัญญานุกูล	4	3	56	26	3	26	29
12	รร.อุบลปัญญานุกูล	5	5	47	20	5	20	25
13	รร.กาฬสินธุ์ปัญญานุกูล	4	3	56	26	3	26	29
14	รร.กาวิละอนุกูล	5	4	89	32	4	32	36
15	รร.นครศรีธรรมราชปัญญานุกูล	4	3	47	14	3	14	17
16	รร.ภูเก็ตปัญญานุกูล	3	3	43	17	3	17	20
17	รร.ชุมพรปัญญานุกูล	4	3	39	18	3	18	21
18	รร.สงขลาพัฒนาปัญญา	3	3	62	28	3	28	31
19	รร.สุพรรณบุรีปัญญานุกูล	5	-	66	-	-	-	-
รวมทั้งสิ้น		**72**	**58**	**998**	**386**	**58**	**386**	**444**

ขั้นตอนที่ 2 (D1) รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ร่าง 1)

นำข้อมูลที่ได้จาก (R1) มาวิเคราะห์จัดทำร่างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา (ร่าง 1) นำร่างรูปแบบดังกล่าวเสนอต่อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ในการประเมินขั้นต้นถึงความเหมาะสมของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น จำนวน 9 ท่าน ประกอบด้วย (ภาคผนวก ก)

1. นักวิชาการจากสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 ท่าน
2. ผู้ทรงคุณวุฒิจากสถานศึกษา จำนวน 3 ท่าน
3. ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 ท่าน

นำข้อมูลที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ หลังจากนั้นพัฒนาเป็น (ร่าง 2) รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา จากนั้นนำ (ร่าง 2) รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญาเสนอต่อกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยจัดขึ้นเมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2559 เวลา 09.30 – 12.00 น. ณ ห้องประชุมสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ที่โรงเรียนการศึกษาพิเศษได้รับจากรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้พัฒนามากขึ้น โดยมีผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 ท่าน ประกอบด้วย (ภาคผนวก ก)

1. นักวิชาการทางด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 5 ท่าน
2. ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 5 ท่าน
3. ผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ จำนวน 4 ท่าน
4. ผู้ทรงคุณวุฒิโรงเรียนการศึกษาพิเศษ จำนวน 2 ท่าน
5. อาจารย์จากมหาวิทยาลัย จำนวน 2 ท่าน
6. ครูโรงเรียนการศึกษาพิเศษ จำนวน 2 ท่าน

ขั้นตอนที่ 3 (R2) การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา นำแบบสอบถามจากขั้นตอนที่ 1 (R1) มาพัฒนาและปรับปรุง เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ตรวจสอบแบบสอบถามความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน นำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ จากนั้นนำแบบสอบถามดังกล่าวไปเก็บข้อมูลในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านบกพร่องทางสติปัญญา จำนวน 18 แห่ง ด้วยการวิจัยเชิง

สำรวจ (Survey Research) เก็บข้อมูลจากผู้บริหาร จำนวน 58 คน และครู จำนวน 386 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 444 คน

ขั้นตอนที่ 4 (D2) รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 (R2) และขั้นตอนที่ 2 (D1) มาการวิเคราะห์ ปรับปรุงแก้ไข และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ความเห็นชอบ และนำเสนอรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 2 ชุด โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

3.2.1 แบบสอบถาม ชุดที่ 1

1. ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2. วิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องทั้งหมดแล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อสร้างเครื่องมือ

3. สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัยแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม

4. ประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และครอบคลุม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย นักวิชาการ 3 ท่าน ผู้บริหารโรงเรียน 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล 1 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยอาศัยเทคนิค IOC (Item Objective Congruence Index) ของการวิจัยตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป็นข้อคำถามที่ตรงกับสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาหรือไม่ รวมไปถึงถ้อยภาษาที่ใช้ในข้อคำถามมีความเหมาะสมและสามารถสื่อความได้หรือไม่ แบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00

5. นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ก่อนนำไปทดลองใช้

6. ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการทดลองใช้กับโรงเรียนสุพรรณบุรีปัญญานุกูลที่มีบริบทใกล้เคียงกับตัวอย่าง (Try Out) จำนวนผู้ให้ข้อมูล 66 คน เนื้อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

3.2.1 แบบสอบถาม ชุดที่ 2

1. ปรับปรุงจากแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2. ประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และครอบคลุมโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย นักวิชาการ 3 ท่าน ผู้บริหารโรงเรียน 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล 1 ท่าน ดังนี้เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยอาศัยเทคนิค IOC (Item ObjectiveCongruence Index) ของการวิจัย ตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป็นข้อคำถามที่ตรงกับสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาหรือไม่ รวมไปถึงถ้อยภาษาที่ใช้ในข้อคำถามมีความเหมาะสมและสามารถสื่อความได้หรือไม่ แบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00

3. นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ก่อนนำไปเก็บข้อมูล

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบสอบถาม ชุดที่ 1

การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหาร และครูผู้สอนของโรงเรียนการศึกษาพิเศษทั้ง 18 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 58 คน และครู จำนวน 386 คน รวมทั้งสิ้น 444 คน (R1) จากนั้นการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน (D1) จากนั้น ยกร่างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

2. แบบสอบถาม ชุดที่ 2

การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับศึกษาสภาพขององค์ประกอบและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารและครูผู้สอนของโรงเรียนการศึกษาพิเศษทั้ง 18 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 58 คน และครู จำนวน 386 คน รวมทั้งสิ้น 444 คน (R2) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ ปรับปรุงแก้ไข และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ความเห็นชอบ และนำเสนอรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา (D2)

3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ผู้วิจัยการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่เป็นการสัมมนาเชิงประเมินจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและนักวิชาการ โดยอาศัยเอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 20 ท่าน เพื่อยืนยันถึงความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบที่ได้จากการวิจัยไปใช้ และความเป็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นเมื่อนำรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญาไปใช้ในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เป็นลำดับขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประสบการณ์ในการทำงาน วิธีการรับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และสถานภาพการเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้ของต้นสังกัด ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในปัจจุบัน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย

การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทำการจำแนกรายด้าน รายข้อ และแปลผลรวม ทุกด้าน ซึ่งพิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ยของช่วงระดับคะแนน 5 ระดับของ (Likert Scale) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันในระดับปานกลาง

1.50 – 2.50 หมายถึง มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด

การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล พิจารณาจากค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เข้าใกล้ 0.00 หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่กระจาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 103)

3.4.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้การสนทนากลุ่มด้วยการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) เพื่อยืนยันถึงความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบที่ได้จากการวิจัยไปใช้ และความเป็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นเมื่อนำรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ไปใช้ในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยอาศัยการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา จำนวน 18 โรงเรียน ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ผู้เชี่ยวชาญและจัดอภิปรายกลุ่มเชิงประเมิน (Focus Group Discussion) ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย ดังนี้

ตารางที่ 3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้บริหาร	58	13.00
ครูปฏิบัติการ	386	87.00
2. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง		
ต่ำกว่า 5 ปี	85	19.10
5-10 ปี	136	30.60
11-15 ปี	70	15.80
16-20 ปี	38	8.60
21 ปีขึ้นไป	115	25.90
3. สถานการรับรู้การศึกษาเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ฯ		
เคย	366	82.40
ไม่เคย	78	17.60

ตารางที่ 3 (ต่อ) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
4. แหล่งการรับรู้ฯ		
ศึกษาในหลักสูตรการศึกษาปกติ	74	20.00
การอบรมสัมมนา	132	36.10
การศึกษาด้วยตนเอง	105	28.70
การบอกกล่าวของเพื่อนร่วมงาน	55	15.00

จากตารางที่ 3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูปฏิบัติการ จำนวน 386 คน คิดเป็นร้อยละ 87.00 และเป็นผู้บริหาร จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 13.00 โดยส่วนใหญ่ล้วนแล้วแต่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ต่ำกว่า 5-10 ปี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 30.60 รองลงมาคือ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 25.90 ทั้งนี้จากการสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้หรือได้รับการศึกษาเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยรับรู้เรื่องการศึกษาเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 366 คน คิดเป็นร้อยละ 82.40 โดยแหล่งที่ทำให้ผู้ตอบแบบรับรู้เรื่องดังกล่าว คือ การอบรมสัมมนา จำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 36.10 รองลงมาคือ การศึกษาด้วยตนเอง จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 28.70 ศึกษาในหลักสูตรการศึกษาปกติ จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และการบอกกล่าวของเพื่อนร่วมงาน จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในภาพรวมรายด้าน

2.1 ผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในภาพรวมรายด้าน ตามตารางที่ 4

ที่	รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1	องค์ประกอบด้านองค์กร	3.01	0.44	ปานกลาง
2	องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ	3.11	0.34	ปานกลาง
3	องค์ประกอบด้านการเรียนรู้	3.08	0.44	ปานกลาง

2.1 ผลการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในภาพรวมรายด้านในแต่ละองค์ประกอบ ตามตารางที่ 4 (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		
		$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
4	องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้	3.01	0.42	ปานกลาง
5	องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี	3.05	0.64	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม		**3.05**	**0.45**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 4 ผลการเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าปัจจุบันโรงเรียนของตนเอง มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.05) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า ทุกด้านมีข้อคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{x}$ = 3.11) ด้านการเรียนรู้ ($\bar{x}$ = 3.08) ด้านเทคโนโลยี ($\bar{x}$ = 3.05) ด้านองค์กร ($\bar{x}$ = 3.01) ด้านการจัด การความรู้ ($\bar{x}$ = 3.01) ตามลำดับ

2.2 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กร ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กร

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านองค์กร **1.1 โครงสร้างขององค์กร**			
1. โรงเรียนมีระบบทำงานที่ให้โอกาสสร้างสรรค์เพียงใด	3.11	0.55	ปานกลาง
2. บุคลากรในโรงเรียนสามารถรับและสนองการสั่งการของผู้บังคับบัญชาได้สะดวก และรวดเร็วเพียงใด	3.12	0.54	ปานกลาง
3. บุคลากรในโรงเรียนสามารถติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้ง่ายสะดวก และรวดเร็วเพียงใด	2.86	0.51	น้อย
4. โรงเรียนได้มีการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมสามารถตัดสินใจได้มากน้อยเพียงใด	3.18	0.46	ปานกลาง

ตารางที่ 5 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กร

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
5. โรงเรียนได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนและสามารถจัดยืดหยุ่นรองรับการปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานได้มากน้อยพียงใด	2.52	0.53	น้อย
1.2 วิสัยทัศน์องค์กร			
6. โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกันมากน้อยเพียงใด	3.18	0.45	ปานกลาง
7. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีเป้าหมายเชื่องโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อมั่นมากน้อยเพียงใด	3.07	0.61	ปานกลาง
8. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้มีการปรับให้สอดคล้องกับสภาวะที่เปลี่ยนแปลงเพียงใด	2.68	0.27	น้อย
9. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะทำประโยชน์ให้เกิดต่อผู้เรียนเพียงใด	3.07	0.60	ปานกลาง
10. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ในระดับใด	3.10	0.56	ปานกลาง
1.3 วัฒนธรรมองค์กร			
11. โรงเรียนมีการสร้างการแข่งขันเชิงรุกและให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพียงใด	3.17	0.47	ปานกลาง
12. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนางานในระดับใด	3.05	0.63	ปานกลาง
13. โรงเรียนสามารถสร้างความสามัคคีและการเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพียงใด	3.01	0.51	ปานกลาง
14. โรงเรียนมีเป้าหมายหลักในด้านการพัฒนาผู้เรียนมากน้อยเพียงใด	2.85	0.39	น้อย
15. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนกล้าแสดงความสามารถทางวิชาการและพร้อมรับการปรับเปลี่ยนเพียงใด	3.13	0.53	ปานกลาง

ตารางที่ 5 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กร

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
16. โรงเรียนได้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน	2.98	0.52	น้อย
17. ท่านคิดว่าโรงเรียนได้สนับสนุนให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนของกระบวนการเรียนรู้เพียงใด	2.86	0.25	น้อย
1.4 กลยุทธ์องค์กร			
18. ท่านคิดว่าโรงเรียนได้จัดสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกๆ ส่วนอย่างเพียงพอมากน้อยเพียงใด	3.09	0.57	ปานกลาง
19. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนให้รางวัลแก่บุคลากรและทีมงานที่สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ หรือไม่เพียงใด	2.94	0.19	น้อย
20. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้ใช้การวัด และประเมินผลเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงการดำเนินงานเพียงใด	3.28	0.32	ปานกลาง
21. โรงเรียนได้สร้างสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้เพียงใด	2.89	0.24	น้อย
22. ท่านคิดว่าการสร้างความสำเร็จให้กับโรงเรียนนั้น โรงเรียนได้ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรและการเรียนรู้ของทีมงานเพียงใด	3.14	0.52	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.01**	**0.44**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 5 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กร ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าปัจจุบันโรงเรียนของตนเองมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.01) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้การวัด และประเมินผลเครื่องมือในการปรับปรุงการดำเนินงาน ($\bar{x}$ = 3.28) โรงเรียนได้มีการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมสามารถตัดสินใจ ($\bar{x}$ = 3.18) โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกันมากน้อย ($\bar{x}$ = 3.18) โรงเรียนมีการสร้างการแข่งขันเชิงรุกและให้มีความคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์ ($\bar{x}$ = 3.17) การสร้างความสำเร็จให้กับโรงเรียนนั้น โรงเรียนได้ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรและการเรียนรู้ของทีมงาน ($\bar{x}$ = 3.14) บุคลากรในโรงเรียนกล้าแสดงความสามารถทางวิชาการและพร้อมรับการปรับเปลี่ยน ($\bar{x}$ = 3.13) บุคลากรในโรงเรียนสามารถรับและสนองการสั่งการของผู้บังคับบัญชาได้สะดวกและรวดเร็ว ($\bar{x}$ = 3.12) โรงเรียนมีระบบทำงานที่ให้โอกาสสร้างสรรค์ ($\bar{x}$ = 3.11) วิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะทำประโยชน์ให้เกิดต่อผู้เรียน ($\bar{x}$ = 3.10) โรงเรียนได้จัดสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกๆ ส่วนอย่างเพียงพอ ($\bar{x}$ = 3.09) วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีเป้าหมายเชื่องโยง วัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อมั่น ($\bar{x}$ = 3.07) วิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะทำประโยชน์ให้เกิดต่อผู้เรียน ($\bar{x}$ = 3.07) บุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนางาน ($\bar{x}$ = 3.05) โรงเรียนสามารถสร้างความสามัคคีและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ($\bar{x}$ = 3.01) โรงเรียนได้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ($\bar{x}$ = 2.98) ผู้บริหารโรงเรียนให้รางวัลแก่บุคลากรและทีมงานที่สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ ($\bar{x}$ = 2.94) โรงเรียนได้สร้างสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ($\bar{x}$ = 2.89) บุคลากรในโรงเรียนสามารถติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้ง่ายสะดวก และรวดเร็ว ($\bar{x}$ = 2.86) โรงเรียนได้สนับสนุนให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนของกระบวนการเรียนรู้ ($\bar{x}$ = 2.86) โรงเรียนมีเป้าหมายหลักในด้านการพัฒนาผู้เรียนมากน้อย ($\bar{x}$ = 2.85) วิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้มีการปรับให้สอดคล้องกับสภาวะที่เปลี่ยนแปลง ($\bar{x}$ = 2.68) โรงเรียนได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนและสามารถจัดยืดหยุ่นรองรับการปฏิบัติงานแทน เพื่อนร่วมงาน ($\bar{x}$ = 2.52) ตามลำดับ

2.3 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังรายละเอียดในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
2. ด้านภาวะผู้นำ **2.2 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง**			
1. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนได้คิดวิธีการทำงานใหม่ๆ ในการบริหารโรงเรียนระดับใด	3.11	0.55	ปานกลาง
2. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการในการทำงานเพียงใด	3.21	0.29	ปานกลาง
3. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนกล้าเผชิญกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ระดับใด	3.21	0.41	ปานกลาง
4. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการปฏิรูปการเรียนรู้เพียงใด	3.30	0.28	ปานกลาง
5. ท่านคิดว่าเพื่อให้บรรลุผลเป้าหมายสูงสุดผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังปกติสูงสุดเพียงใด	2.96	0.15	น้อย
6. ท่านคิดว่าผู้บริหารโรงเรียนนับเป็นต้นแบบที่ดีด้านความมีคุณธรรม จริยธรรม ความกล้าหาญ ความอดทน และความแน่วแน่เด็ดเดี่ยวเพียงใด	2.87	0.38	น้อย
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.11**	**0.34**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 6 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าปัจจุบันโรงเรียนของตนเองมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.11) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการปฏิรูปการเรียนรู้ ($\bar{x}$ = 3.30) ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการในการทำงาน ($\bar{x}$ = 3.21) ผู้บริหารโรงเรียนกล้าเผชิญกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{x}$ = 3.21) ผู้บริหารโรงเรียนได้คิดวิธีการทำงานใหม่ๆ ในการบริหารโรงเรียน

($\bar{x}$ = 3.11) เพื่อให้บรรลุผลเป้าหมายสูงสุดผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังปกติ สูงสุด ($\bar{x}$ = 2.96) ผู้บริหารโรงเรียนนับเป็นต้นแบบที่ดีด้านความมีคุณธรรม จริยธรรม ความกล้าหาญ ความอดทน และความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว ($\bar{x}$ = 2.87) ตามลำดับ

2.4 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์การแห่งกรเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังรายละเอียดในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
3. ด้านการเรียนรู้			
3.1 ระดับการเรียนรู้			
1. โรงเรียนได้กำหนดการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพียงใด	3.17	0.46	ปานกลาง
2. การเรียนรู้ระดับบุคคลเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ในระดับอื่นๆ ท่านคิดว่าโรงเรียนได้ให้ความสำคัญการเรียนรู้ระดับบุคคลอยู่ในระดับใด	3.48	0.24	ปานกลาง
3. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันมาน้อยเพียงใด	3.14	0.51	ปานกลาง
4. โรงเรียนได้มีการบูรณาการการเรียนรู้ของบุคคลและการเรียนรู้ระดับทีมงานเข้าด้วยกันเพียงใด	3.11	0.55	ปานกลาง
5. ท่านคิดว่าโรงเรียนมีกลไกในการพัฒนาเครือข่ายเชื่อมโยงทุกระดับการเรียนรู้เพียงใด	3.14	0.42	ปานกลาง
3.2 ประเภทการเรียนรู้			
6. ท่านคิดว่าโรงเรียนและบุคลากรได้ใช้การเรียนรู้จากประสบการณ์เพื่อปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเพียงใด	2.91	0.42	น้อย
7. ท่านคิดว่าโรงเรียนและบุคลากร เรียนรู้วิธีการวางแผน โดยใช้การคาดการณ์ในอนาคตหรือไม่เพียงใด	3.32	0.35	ปานกลาง

ตารางที่ 7 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
8. โรงเรียนและบุคลากรได้มีการหาวิธีที่จะเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียนหรือไม่เพียงใด	3.06	0.62	ปานกลาง
9. ท่านคิดว่าโรงเรียนและบุคลากร ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด	3.00	0.46	ปานกลาง
10. โรงเรียนได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกหรือไม่เพียงใด	2.99	0.53	น้อย
3.3 วินัยในการเรียนรู้			
11. บุคลากรในโรงเรียนตระหนักรู้ในระดับใดถึงการพัฒนาตนเองและโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ	2.98	0.44	น้อย
12. บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาแบบแผนความคิดส่วนตนให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนอยู่ในระดับใด	3.05	0.38	ปานกลาง
13. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์และเน้นมุมมองแบบเป็นวงจรอยู่ในระดับใด	3.02	0.35	ปานกลาง
14. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนตนเพื่อนำมาบูรณาการเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียนหรือไม่เพียงใด	2.94	0.37	น้อย
15. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการเรียนรู้เป็นทีมอยู่ในระดับใด	2.79	0.34	น้อย
16. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียนเพียงใด	3.13	0.53	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.08**	**0.44**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 7 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าปัจจุบันโรงเรียนของตนเองมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.11) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ได้แก่ โรงเรียนได้ให้ความสำคัญการเรียนรู้ระดับบุคคล ($\bar{x}$ = 3.48) โรงเรียนและบุคลากร เรียนรู้วิธีการวางแผน โดยใช้คาดการณ์ในอนาคต ($\bar{x}$ = 3.32) โรงเรียนได้กำหนดการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

($\bar{x}$ = 3.17) โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ($\bar{x}$ = 3.14) โรงเรียนมีกลไกในการพัฒนาเครือข่ายเชื่อมโยงทุกระดับการเรียนรู้ ($\bar{x}$ = 3.14) บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน ($\bar{x}$ = 3.13) โรงเรียนได้มีการบูรณาการการเรียนรู้ของบุคคลและการเรียนรู้ระดับทีมงานเข้าด้วยกัน ($\bar{x}$ = 3.11) โรงเรียนและบุคลากรได้มีการหาวิธีที่จะเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน ($\bar{x}$ = 3.06) บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาแบบแผนความคิดส่วนตนให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน ($\bar{x}$ = 3.05) บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์และเน้นมุมมองแบบเป็นวงจร ($\bar{x}$ = 3.02) โรงเรียนและบุคลากร ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานมาก ($\bar{x}$ = 3.00) โรงเรียนได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก ($\bar{x}$ = 2.99) บุคลากรในโรงเรียนตระหนักรู้ในระดับใดถึงการพัฒนาตนเองและโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ($\bar{x}$ = 2.98) บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนตนเพื่อนำมาบูรณาการเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน ($\bar{x}$ = 2.94) โรงเรียนและบุคลากรได้ใช้การเรียนรู้จาก ประสบการณ์เพื่อปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ($\bar{x}$ = 2.91) บุคลากรในโรงเรียนได้มีการเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{x}$ = 2.79) ตามลำดับ

2.5 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังรายละเอียดในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
4. ด้านการจัดการความรู้			
4.1 การแสวงหาความรู้			
1. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในโรงเรียนหรือไม่เพียงใด	3.03	0.28	ปานกลาง
2. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอกโรงเรียนเพียงใด	2.82	0.38	น้อย
3. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมออยู่ในระดับใด	2.91	0.44	น้อย
4. บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้วิธีแสวงหาความรู้ที่หลากหลายเพียงใด	3.11	0.54	ปานกลาง

ตารางที่ 8 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
5. บุคลากรในโรงเรียนมีผลการแสวงหาความรู้ในภารกิจที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับใด	2.91	0.28	น้อย
4.2 การสร้างความรู้			
6. โรงเรียนได้มีการรวบรวมความรู้ใหม่ที่จำเป็นต่อการพัฒนาครูอยู่เสมอ และต่อเนื่องหรือไม่เพียงใด	2.96	0.27	น้อย
7. โรงเรียนได้สังเคราะห์ความรู้ใหม่ให้บูรณาการกัน และจัดเป็นหมวดหมู่หรือไม่เพียงใด	3.22	0.40	ปานกลาง
8. บุคลากรในโรงเรียนได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้ในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอเพียงใด	2.97	0.43	น้อย
9. โรงเรียนและบุคลากรได้สร้างความรู้ใหม่ โดยวิธีการที่หลากหลายหรือไม่เพียงใด	3.05	0.39	ปานกลาง
4.3 การจัดเก็บความรู้			
10. โรงเรียนได้มีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ และค้นหาง่ายหรือไม่เพียงใด	2.98	0.40	น้อย
11. โรงเรียนได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลหรือไม่เพียงใด	3.10	0.57	ปานกลาง
12. โรงเรียนได้มีการปรับปรุงความรู้ใหม่มาเก็บไว้อย่างต่อเนื่องหรือไม่เพียงใด	3.05	0.64	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.01**	**0.42**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 8 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการ จัดการความรู้ ของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าปัจจุบันโรงเรียนของตนเองมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.01) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ได้แก่ โรงเรียนได้สังเคราะห์ความรู้ใหม่ให้บูรณาการกัน และจัดเป็น หมวดหมู่ ($\bar{x}$ = 3.22) บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้วิธีแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย ($\bar{x}$ = 3.11) โรงเรียนได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล ($\bar{x}$ = 3.10) โรงเรียนและบุคลากรได้สร้างความรู้ใหม่ โดยวิธีการที่หลากหลาย

($\bar{x}$ = 3.05) โรงเรียนได้มีการปรับปรุงความรู้ใหม่ มาเก็บไว้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}$ = 3.05) บุคลากรในโรงเรียนได้มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในโรงเรียน ($\bar{x}$ = 3.03) โรงเรียนได้มีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ และค้นหาง่าย ($\bar{x}$ = 2.98) บุคลากรในโรงเรียนได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้ในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ($\bar{x}$ = 2.97) โรงเรียนได้มีการรวบรวมความรู้ใหม่ที่จำเป็นต่อการพัฒนาครูอยู่เสมอ และต่อเนื่อง ($\bar{x}$ = 2.96) บุคลากรในโรงเรียนได้มีการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ($\bar{x}$ = 2.91) บุคลากรในโรงเรียนมีผลการแสวงหาความรู้ในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{x}$ = 2.91) บุคลากรในโรงเรียนได้มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอกโรงเรียน ($\bar{x}$ = 2.82) ตามลำดับ

2.6 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังรายละเอียดในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยี

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
5. ด้านเทคโนโลยี **5.1 การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้**			
1. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้หรือไม่เพียงใด	3.06	0.62	ปานกลาง
2. โรงเรียนได้ส่งเสริมและสนับสนุน ให้บุคลากรมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน และใช้เทคโนโลยีร่วมกันหรือไม่เพียงใด	3.05	0.63	ปานกลาง
3. โรงเรียนได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานหรือไม่เพียงใด	3.03	0.67	ปานกลาง
4. โรงเรียนได้มีการใช้เทคโนโลยี เพื่อการสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่องหรือไม่เพียงใด	3.05	0.64	ปานกลาง
5. โรงเรียนได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เป็นประโยชน์ในด้านการสื่อสาร การบริหารงานของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบหรือไม่เพียงใด	3.06	0.62	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	**3.05**	**0.64**	**ปานกลาง**

จากตารางที่ 9 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าปัจจุบันโรงเรียนของตนเองมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.05) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ได้แก่ โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ($\bar{x}$ = 3.06) โรงเรียนได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เป็นประโยชน์ในด้านการสื่อสาร การบริหารงานของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ ($\bar{x}$ = 3.06) โรงเรียนได้ส่งเสริมและสนับสนุน ให้บุคลากรมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนและใช้เทคโนโลยีร่วมกัน ($\bar{x}$ = 3.05) โรงเรียนได้มีการใช้เทคโนโลยี เพื่อการสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}$ = 3.05) โรงเรียนได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{x}$ = 3.03) ตามลำดับ

2.7 ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 10 - 15 ต่อไปนี้

ตารางที่ 10 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาพรวมรายด้าน

	ด้านองค์กร	ด้านภาวะผู้นำ	ด้านการเรียนรู้	ด้านกาจัดการความรู้	ด้านเทคโนโลยี
ด้านองค์กร	1	.752(**)	.875(**)	.792(**)	.696(**)
ด้านภาวะผู้นำ		1	.811(**)	.695(**)	.485(**)
ด้านการเรียนรู้			1	.899(**)	.705(**)
ด้านการจัดการความรู้				1	.804(**)
ด้านเทคโนโลยี					1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

จากตารางที่ 10 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาพรวมรายด้านพบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงในทุกด้าน ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านองค์กร ด้านเทคโนโลยี และด้านภาวะผู้นำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 11

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

จากตารางที่ 11 ค่าความสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กร ระหว่างองค์ประกอบย่อย พบว่า ภายในองค์ประกอบด้านองค์กรส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 แต่สำหรับข้อที่ไม่มีความสัมพันธ์กันคือ ข้อโรงเรียนมีระบบการทำงานที่มุ่งเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมข้อโรงเรียนมีการปรับวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมกับสภาวะที่เปลี่ยนแปลง และข้อโรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างสะดวก กับบุคลากรในโรงเรียนมีความกล้าหาญเชิงวิชาการและกล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงทุกรูปแบบ

ตารางที่ 12 ค่าความสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านภาวะผู้นำ ระหว่างองค์ประกอบย่อย

ข้อ	B_1	B_2	B_3	B_4	B_5	B_6
B_1	1	.700(**)	.804(**)	.838(**)	.654(**)	.509(**)
B_2		1	.681(**)	.735(**)	.691(**)	.611(**)
B_3			1	.862(**)	.754(**)	.595(**)
B_4				1	.698(**)	.642(**)
B_5					1	.692(**)
B_6						1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

จากตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านภาวะผู้นำ ระหว่างองค์ประกอบย่อยด้านภาวะผู้นำ พบว่าภายในองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำทุกข้อมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05

ตารางที่ 13

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

ตารางที่ 14

ตารางที่ 15 ค่าความสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี ระหว่างองค์ประกอบย่อย

ข้อ	E_1	E_2	E_3	E_4	E_5
E_1	1	.591(**)	.685(**)	.618(**)	.685(**)
E_2		1	.654(**)	.783(**)	.659(**)
E_3			1	.710(**)	.680(**)
E_4				1	.690(**)
E_5					1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

จากตารางที่ 15 แสดงค่าความสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี ระหว่างองค์ประกอบย่อย พบว่าภายในองค์ประกอบด้านเทคโนโลยีทุกข้อมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาการนำเสนอรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

3.1 ผลการประเมินภาพรวม ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ โดยผู้เชี่ยวชาญ 9 ท่าน ที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยอาศัยการเรียนรู้ไปใช้ได้ผลตามตารางที่ 16 - 22

ตารางที่ 16 ผลการประเมินภาพรวมความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**			**ความเป็นไปได้**			**ประโยชน์**		
	$\bar{x}$	**S.D.**	**แปลผล**	$\bar{x}$	**S.D.**	**แปลผล**	$\bar{x}$	**S.D.**	**แปลผล**
1. หลักการของรูปแบบ	4.54	0.48	มากที่สุด	4.57	0.47	มากที่สุด	4.46	0.45	มาก
2. จุดมุ่งหมายของรูปแบบ	4.67	0.46	มากที่สุด	4.65	0.42	มากที่สุด	4.45	0.46	มาก
3. กลไกในการดำเนินงาน	4.50	0.51	มาก	4.53	0.43	มากที่สุด	4.54	0.48	มากที่สุด
4. วิธีการดำเนินงาน	4.54	0.46	มากที่สุด	4.53	0.50	มากที่สุด	4.56	0.47	มากที่สุด
5. การประเมินรูปแบบ	4.58	0.37	มากที่สุด	4.67	0.45	มากที่สุด	4.51	0.49	มากที่สุด
6. เงื่อนไขความสำเร็จ	4.47	0.48	มาก	4.60	0.47	มากที่สุด	4.73	0.43	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.55**	**0.32**	**มากที่สุด**	**4.59**	**0.32**	**มากที่สุด**	**4.54**	**0.27**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 16 พบว่า องค์ประกอบด้านหลักการ ด้านมุ่งหมายของรูปแบบ ด้านกลไกในการดำเนินงาน ด้านวิธีการดำเนินงาน ด้านประเมินรูปแบบ และด้านเงื่อนไขความสำเร็จ มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีประโยชน์ มากที่สุดทั้ง 6 ด้าน ด้านที่มีความความเหมาะสมสูงสุด คือ ด้านจุดมุ่งหมายของรูปแบบ ($\bar{x}$ = 4.67) ด้านที่มีความเป็นไปได้สูงสุด คือ ด้านการประเมินรูปแบบ ($\bar{x}$ = 4.67) และด้านที่เป็นประโยชน์สูงสุด คือเงื่อนไขความสำเร็จ ($\bar{x}$ = 4.73)

3.1.1 ผลการประเมินองค์ประกอบรายด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในองค์ประกอบด้านหลักการของรูปแบบ ตามประเด็นย่อยดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ผลการประเมิน ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านหลักการของรูปแบบ

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ประโยชน์		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการของรูปแบบ									
1.1 หลักการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรในองค์กร	4.67	0.47	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด
1.2 หลักการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของครูและบุคลากรในองค์กร	4.78	0.42	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด
1.3 หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง	4.56	0.50	มากที่สุด	4.33	0.47	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด
1.4 หลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.44	0.50	มาก	4.78	0.42	มากที่สุด	4.33	0.47	มาก
1.5 หลักความต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความยั่งยืนเป็นระบบ	4.56	0.50	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด	4.44	0.50	มาก
1.6 หลักการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่ง	4.33	0.47	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด	4.22	0.42	มาก
1.7 หลักการด้านความเป็นโรงเรียนการศึกษาพิเศษตาม พ.ร.บ.การจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ.2551	4.44	0.50	มาก	4.44	0.50	มาก	4.22	0.42	มาก
รวมเฉลี่ย	**4.54**	**0.48**	**มากที่สุด**	**4.57**	**0.47**	**มากที่สุด**	**4.46**	**0.45**	**มาก**

จากตารางที่ 17 พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบด้าน หลักการของรูปแบบ เมื่อพิจารณารายละเอียดด้านความเหมาะสมที่ของหลักการรูปแบบพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หลักการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของครูและบุคลากรในองค์กร ($\bar{x}$ = 4.78) ส่วนความเป็นไปได้เมื่อพิจารณารายละเอียดที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x}$ = 4.78) ส่วนความเป็นไปประโยชน์ เมื่อพิจารณารายละเอียดที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หลักการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของครูและบุคลากรในองค์กร ($\bar{x}$ = 4.78)

3.1.2 ผลการประเมินองค์ประกอบรายด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในองค์ประกอบด้านจุดมุ่งหมายของรูปแบบตามประเด็นย่อยดังตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านจุดมุ่งหมายของรูปแบบ

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**			**ความเป็นไปได้**			**ประโยชน์**		
	$\bar{x}$	**S.D.**	**แปลผล**	$\bar{x}$	**S.D.**	**แปลผล**	$\bar{x}$	**S.D.**	**แปลผล**
2. จุดมุ่งหมายของรูปแบบ									
2.1 เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา	4.56	0.50	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด
2.2 เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนสู่ความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.78	0.42	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.67**	**0.46**	**มากที่สุด**	**4.65**	**0.42**	**มากที่สุด**	**4.45**	**0.46**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 18 พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบด้านจุดมุ่งหมายของรูปแบบ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ เมื่อพิจารณารายละเอียดทุกด้าน ที่เกิดกับหลักการจุดมุ่งหมายของรูปแบบ พบว่าเป็นรูปแบบเพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนสู่ความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ทุกด้าน ($\bar{x}$ = 4.78)

3.1.3 ผลการประเมินองค์ประกอบรายด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในองค์ประกอบด้านกลไกในการดำเนินงาน ตามประเด็นย่อยดังตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านกลไกในการดำเนินงาน

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ประโยชน์		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
3. กลไกการดำเนินงาน									
3.1 ระบบบริหารงาน									
3.1.1 จัดหน่วยงานและโครงสร้างที่มีความเป็นอิสระความคล่องตัวและเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.44	0.50	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด
3.1.2 กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.56	0.50	มากที่สุด	4.44	0.50	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด
3.2 รูปแบบการบริหาร									
3.2.1 ระดับโรงเรียน									
1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	4.78	0.42	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด
2) ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.89	0.31	มากที่สุด	4.44	0.50	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด
3) นิเทศ ติดตามและประเมินผลแบบกัลยาณมิตร โดยอาศัยคณะกรรมการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.89	0.31	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด
3.2.2 ระดับผู้บริหารโรงเรียน									
1) ผู้บริหารพัฒนาตนเองสู่ผู้บริหารมืออาชีพ	4.44	0.50	มาก	4.22	0.42	มาก	4.44	0.50	มาก
2) สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ	4.33	0.67	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด

ตารางที่ 19 (ต่อ) ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านกลไกในการดำเนินงาน

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ประโยชน์		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
3) สร้างความตระหนักในองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันของครูและบุคลากรในองค์กร	4.22	0.63	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด	4.44	0.50	มาก
4) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	4.44	0.68	มาก	4.44	0.50	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด
5) สร้างขวัญกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทุกฝ่ายทุกระดับภายในโรงเรียน	4.33	0.67	มาก	4.33	0.47	มาก	4.33	0.47	มาก
6) สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น มีการแข่งขันในเชิงรุก มีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียน มีความสามัคคีและมีเป้าหมายหลักในด้านการพัฒนาผู้เรียน เป็นต้น	4.56	0.50	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด	4.44	0.50	มาก
3.2.3 ระดับครูและบุคลากร									
1) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองให้ความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน	4.56	0.50	มากที่สุด	4.89	0.31	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด
2) พัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเช่น ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทำงานทีม ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนถ่านทอดข้อมูลระหว่างกันและดำเนินนิเทศ ระหว่างกลุ่มงานอย่างช่วยเหลือเกื้อกูล	4.33	0.47	มาก	4.22	0.42	มาก	4.44	0.50	มาก

ตารางที่ 19 (ต่อ) ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านกลไกในการดำเนินงาน

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ประโยชน์		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
3) สร้างความรู้ใหม่ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ทั้งภายในและภายนอกอย่างหลากหลาย สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแนวทางใหม่อย่างสร้างสรรค์	4.33	0.47	มาก	4.33	0.47	มาก	4.44	0.50	มาก
4) ดำเนินการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น มีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ค้นหาได้ง่ายละส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีการปฏิบัติ	4.33	0.47	มาก	4.33	0.47	มาก	4.33	0.47	มาก
รวมเฉลี่ย	**4.50**	**0.51**	**มาก**	**4.53**	**0.43**	**มากที่สุด**	**4.54**	**0.48**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 19 พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบด้านกลไกในการดำเนินงาน มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมมากที่สุด คือ ดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และนิเทศติดตามและประเมินผลแบบกัลยาณมิตรโดยอาศัยคณะกรรมการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{x}$ = 4.89) ส่วนในด้านความเป็นไปได้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ สร้างความตระหนักในองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันขอบครูและบุคลากรในองค์กร ($\bar{x}$ = 5.00) และด้านความเป็นประโยชน์ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ นิเทศ ติดตาม และประเมินผลแบบกัลยาณมิตรโดยอาศัยคณะกรรมการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ($\bar{x}$ = 4.78)

3.1.4 ผลการประเมินองค์ประกอบรายด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในองค์ประกอบด้านวิธีการดำเนินงานตามประเด็นย่อยดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 แสดงผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวิธีการดำเนินงาน

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ประโยชน์		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
4. วิธีการดำเนินงาน									
4.1 ระดับโรงเรียน									
4.1.1 สร้างความตระหนักและความต้องการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.89	0.31	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด
4.1.2 ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.67	0.47	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด
4.1.3 พัฒนาครูและบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ	4.33	0.47	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด	4.22	0.42	มาก
4.1.4 โรงเรียนจัดให้มีการประชุมสัมมนาเพื่อร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์องค์กรแห่งการเรียนรู้	4.33	0.47	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด
4.1.5 จัดให้มีคณะกรรมการดูแลรับผิดชอบในด้านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.44	0.50	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด
4.1.6 โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง	4.44	0.50	มาก	4.44	0.50	มาก	4.44	0.50	มาก
4.2 ระดับผู้บริหารโรงเรียน									
4.2.1 ผู้บริหารพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ	4.67	0.47	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด	4.44	0.50	มาก
4.2.2 ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวก ในการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	4.44	0.50	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด
4.2.3 สร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรให้เห็นความสำคัญสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	4.89	0.31	มากที่สุด	4.44	0.50	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 20 (ต่อ) ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวิธีการดำเนินงาน

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ประโยชน์		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
4.2.4 ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรและแบบอย่างที่ดี	4.67	0.47	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด	4.89	0.31	มากที่สุด
4.3 ระดับครูและบุคลากร									
4.3.1 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ เช่น เป็นแบบอย่างที่ดีประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู เป็นต้น	4.67	0.47	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด
4.3.2 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความตระหนักในการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง	4.56	0.50	มากที่สุด	4.44	0.50	มาก	4.33	0.47	มาก
4.3.3 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมกับเพื่อนครูและบุคลากร	4.22	0.42	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด	4.44	0.50	มาก
4.3.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยวิธีการที่หลากหลายและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ที่ตนเองค้นพบหรือพัฒนาขึ้น	4.33	0.47	มาก	4.44	0.50	มาก	4.78	0.42	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.54**	**0.46**	**มากที่สุด**	**4.53**	**0.50**	**มากที่สุด**	**4.56**	**0.47**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 20 พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบด้านวิธีการดำเนินงาน พบว่ามีความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมมากที่สุด คือ วิธีการดำเนินงานระดับโรงเรียนด้านสร้างความตระหนักและความต้องการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับผู้บริหารโรงเรียนสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรให้ความสำคัญสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และในระดับครูและบุคลากรด้านส่งเสริมครูและบุคลากรในการพัฒนาตนเองสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็น

แบบอย่าง ที่ดีประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ($\bar{x}$ = 4.67) ในส่วนด้านความเป็นไปได้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือวิธีการดำเนินงานระดับโรงเรียนพัฒนาครูและบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ ($\bar{x}$ = 4.67) ระดับผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนและระดับครูอำนวยความสะดวกในการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทุกฝ่าย และผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{x}$ = 4.56) ระดับครูและบุคลากร ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ เช่น เป็นแบบอย่างที่ดีประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู ระดับครูและบุคลากรจัดให้มีสวัสดิการแก่ครูและบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมกับเพื่อนครูและบุคลากร ($\bar{x}$ = 4.56) และด้านความเป็นประโยชน์ ข้อที่ดีมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ระดับโรงเรียนจัดให้มีคณะกรรมการดูแลรับผิดชอบในด้านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{x}$ = 4.78) ระดับผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรและแบบอย่างที่ดี ($\bar{x}$ = 4.89) และระดับครูและบุคลากรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างความรู้ใหม่ด้วยวิธีการที่หลากหลายและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ที่ตนเองค้นพบหรือพัฒนาขึ้น ($\bar{x}$ = 4.78)

3.1.5 ผลการประเมินองค์ประกอบรายด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในองค์ประกอบด้านการประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามประเด็นย่อยดังตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ประโยชน์		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
5. การประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้									
5.1 จัดให้มีระบบการประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.44	0.50	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด	4.44	0.50	มาก
5.2 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันประเมิน	4.33	0.47	มาก	4.89	0.31	มากที่สุด	4.44	0.50	มาก
5.3 ประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.33	0.47	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด
5.4 นำผลการประเมินโรงเรียนไปปรับปรุงเพื่อการพัฒนาต่อเนื่อง	4.78	0.42	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด	4.44	0.50	มาก

ตารางที่ 21 (ต่อ) ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.5 เผยแพร่ผลการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เป็นที่รับทราบของครูบุคลากรคณะกรรมการการสถานศึกษาและชุมชน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	**4.58**	**0.37**	**มากที่สุด**	**4.67**	**0.45**	**มากที่สุด**	**4.51**	**0.49**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 21 พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบด้านประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่ามีความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมมากที่สุด คือ เผยแพร่ผลการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เป็นที่รับทราบของครูและบุคลากรและความเหมาะสม และชุมชน ($\bar{x}$ = 5.00) ส่วนในด้านความเป็นไปได้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันประเมิน ($\bar{x}$ = 4.89) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และด้านความเป็นประโยชน์ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เผยแพร่ผลการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เป็นที่รับทราบของครูและบุคลากรและความเหมาะสม และชุมชน ($\bar{x}$ = 4.67)

3.1.6 ผลการประเมินองค์ประกอบรายด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในองค์ประกอบด้านเงื่อนไขความสำเร็จตามประเด็นย่อยดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเงื่อนไขความสำเร็จ

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6. เงื่อนไขความสำเร็จ									
6.1 ผู้บริหารเล็งเห็นถึงความสำคัญของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	4.44	0.50	มาก	4.78	0.42	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด

ตารางที่ 22 (ต่อ) ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเงื่อนไขความสำเร็จ

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ประโยชน์		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
6.2 ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรต้องตระหนักและมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	4.22	0.42	มาก	4.67	0.47	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด
6.3 มีแผนงาน โครงการ และกิจกรรมในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	4.67	0.47	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด	4.56	0.50	มากที่สุด
6.4 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนการพัฒนาทุกด้าน	4.78	0.42	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด
6.5 การพัฒนาต้องมุ่งประโยชน์เพื่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.89	0.31	มากที่สุด	4.33	0.47	มาก	4.44	0.50	มาก
รวมเฉลี่ย	**4.73**	**0.43**	**มากที่สุด**	**4.60**	**0.47**	**มากที่สุด**	**4.47**	**0.48**	**มาก**

จากตารางที่ 22 พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบด้านเงื่อนไขความสำเร็จ เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมมากที่สุด คือ การพัฒนาต้องมุ่งประโยชน์เพื่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{x}$ = 4.89) ด้านความเป็นไปได้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ผู้บริหารเล็งเห็นถึงความสำคัญของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ($\bar{x}$ = 4.78) และด้านความเป็นประโยชน์ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารเล็งเห็นถึงความสำคัญของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรต้องตระหนักและมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนการพัฒนาทุกด้าน ($\bar{x}$ = 4.67)

3.2 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยอาศัยการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) Discnssion

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา จากการประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ในลักษณะการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) Discnssion เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ สรุปผลการประเมินและวิเคราะห์ ดังตารางที่ 23 - 25

ตารางที่ 23 ผลการประเมินความเหมาะสม ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการของรูปแบบ	4.90	0.30	มากที่สุด
2. จุดมุ่งหมายของรูปแบบ	4.90	0.28	มากที่สุด
3. กลไกในการดำเนินงาน	4.90	0.23	มากที่สุด
4. วิธีการดำเนินงาน	4.88	0.31	มากที่สุด
5. การประเมินรูปแบบ	4.88	0.27	มากที่สุด
6. เงื่อนไขความสำเร็จ	4.89	0.24	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.89**	**0.18**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 23 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 ท่าน มีความคิดเห็นว่ารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มีความเหมาะสมในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.89) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วจะเห็นได้ว่าทุกด้านมีความคิดเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านหลักการรูปแบบ ด้านจุดมุ่งหมายของรูปแบบ ด้านกลไกในการดำเนินงาน ด้านเงื่อนไขความสำเร็จ ด้านวิธีดำเนินการ ด้านประเมินรูปแบบ โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$ = 4.90),($\bar{x}$ = 4.90),($\bar{x}$ = 4.90), ($\bar{x}$ = 4.89),($\bar{x}$ = 4.88),($\bar{x}$ = 4.88) ตามลำดับ

ตารางที่ 24 ผลการประเมินความเป็นไปได้ ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการของรูปแบบ	4.92	0.27	มากที่สุด
2. จุดมุ่งหมายของรูปแบบ	4.90	0.30	มากที่สุด
3. กลไกในการดำเนินงาน	4.88	0.31	มากที่สุด
4. วิธีการดำเนินงาน	4.89	0.30	มากที่สุด
5. การประเมินรูปแบบ	4.98	0.11	มากที่สุด
6. เงื่อนไขความสำเร็จ	4.88	0.32	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.91**	**0.27**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 24 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 ท่าน มีความคิดเห็นว่ารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มีความเป็นไปได้ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{x}$ = 4.91) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วจะเห็นได้ว่าทุกด้านมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการประเมินรูปแบบ ด้านหลักการของรูปแบบ ด้านจุดมุ่งหมายของรูปแบบ ด้านวิธีการดำเนินการ ด้านกลไกในการดำเนินงาน ด้านเงื่อนไขความสำเร็จ และ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{x}$ = 4.98),($\bar{x}$ = 4.92),($\bar{x}$ = 4.90),($\bar{x}$ = 4.89), ($\bar{x}$ = 4.88),($\bar{x}$ = 4.88) ตามลำดับ

ตารางที่ 25 ผลการประเมินประโยชน์ ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. หลักการของรูปแบบ	4.82	0.42	มากที่สุด
2. จุดมุ่งหมายของรูปแบบ	4.85	0.36	มากที่สุด
3. กลไกในการดำเนินงาน	4.84	0.38	มากที่สุด
4. วิธีการดำเนินงาน	4.82	0.37	มากที่สุด
5. การประเมินรูปแบบ	4.88	0.31	มากที่สุด
6. เงื่อนไขความสำเร็จ	4.80	0.35	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.84**	**0.37**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 25 ผลการประเมินประโยชน์ของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 ท่าน มีความคิดเห็นว่ารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มีประโยชน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{x}$ = 4.84) ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วจะเห็นได้ว่าทุกด้านมีความคิดเห็นว่าเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านประเมินรูปแบบ ด้านจุดมุ่งหมายของรูปแบบ ด้านกลไกในการดำเนินงาน ด้านหลักการของรูปแบบ ด้านวิธีการดำเนินการ และด้านเงื่อนไขความสำเร็จ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{x}$ = 4.88),($\bar{x}$ = 4.85), ($\bar{x}$ = 4.84),($\bar{x}$ = 4.82),($\bar{x}$ = 4.82),($\bar{x}$ = 4.80) ตามลำดับ

ผลการประมวลความเห็นที่ได้จากการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 ท่าน จากแบบประเมินที่ผู้เชี่ยวชาญทุกโครงสร้างของรูปแบบมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดซึ่งสอดคล้องกับการประเมิน โดยผู้เชี่ยวชาญ 9 ท่าน ในเบื้องต้นและในการประชุมกลุ่มสนทนาผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมและข้อสังเกตเพื่อนำไปปรับปรุงในรายละเอียดของรูปแบบให้มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ได้มากยิ่งขึ้น สรุปเป็นรายด้านได้ดังนี้

1. ด้านหลักการของรูปแบบ

ด้านหลักการของรูปแบบ ข้อเสนอแนะโดยภาพรวมเห็นด้วยทุกข้อ และผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ควรให้ความสำคัญต่อหลักการแลกเปลี่ยนความรู้ของครูและบุคลากรในองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงความรู้และวิธีการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในสังคมปัจจุบัน โดยไม่ยึดทฤษฎีใดเป็นตัวตั้งควรมีการนำมาประยุกต์และปรับปรุงให้ทันเหตุการณ์อยู่เสมอ และคำนึงถึงหลักการด้วยความเป็นโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ตามพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ.2551 อย่างละเอียดและรอบคอบ

จากหลักการดังกล่าวจะเห็นได้ว่ารูปแบบของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นอาศัยการบริหารตามแนวพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ.2551 ที่กล่าวถึงความเป็นนิติบุคคลที่มีความอิสระความคล่องตัวในการบริหารจัดการโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ตามพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ.2551 และหากกล่าวถึงความสำคัญของรูปแบบที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมแห่งการเรียนรู้ผู้วิจัยได้อาศัยหลักการพัฒนาตนเองและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งเป็นหลักที่จะนำมาสู่การพัฒนาระดับกลุ่มและการพัฒนาระดับองค์กรตามลำดับรวมทั้งหลักการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่ง ให้ได้รับการพัฒนาด้วยหลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความยั่งยืนอย่างเป็นระบบได้ปรับปรุงรูปแบบตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ไว้

2. ด้านจุดมุ่งหมายของรูปแบบ

โดยภาพรวมเห็นด้วยทุกข้อ และผู้ทรงคุณวุฒิมีทัศนะเพิ่มเติมว่า จุดมุ่งหมายที่มีอยู่ 2 ข้ออาจไม่ครอบคลุมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอว่าควรเพิ่มจุดมุ่งหมายของรูปแบบในประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนในองค์กรและเพื่อพัฒนาสภาพการคิดของบุคคลในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ให้มีกระบวนการการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นเห็นเป็นแบบแผน เห็นขั้นตอนการพัฒนา ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

3. กลไกในการดำเนินงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิมีทัศนะว่ากลไกที่ปรากฏในร่างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความยืดหยุ่นและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะ คณะกรรมการการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้เสนอในร่างรูปแบบฯ ยังผลให้การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มีความชัดเจน เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

4. วิธีการดำเนินงาน

ผู้ทรงคุณวุฒิให้ทัศนะว่าจุดมุ่งหมายของวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจนต้องสร้างความตะหนักและความต้องการพัฒนาโรงเรียนในองค์กรแห่งการเรียนรู้ถึงจุดมุ่งหมายของสมรรถนะที่ผู้วิจัยต้องการให้เกิดยังไม่ชัดเจน ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิดังจะเห็นได้จากรูปแบบที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้บริหารและครูสู่ความเป็นมืออาชีพ ผู้ทรงคุณวุฒิยังได้ให้ความคิดเห็นอีกว่าในเรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจเป็นแบบอย่างที่ดีควรจะต้องแยกจากกัน ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะแล้ว

5. การประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่าการประเมินนี้ไม่ได้เป็นการประเมินรูปแบบแต่เป็นการประเมินการดำเนินการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น ในหัวข้อการประเมินควรระบุถึงสิ่งที่ต้องการประเมิน ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับปรุงหัวข้อการประเมินรูปแบบเป็นการประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ นอกจากนั้นยังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าควรเป็นการประเมินที่หลากหลาย เช่นสังเกต สัมภาษณ์ ดูสภาพจริง เน้นการประเมินแบบกัลยาณมิตร โดยให้คณะกรรมการฯมีส่วนร่วมในการประเมินและเป็นการประเมินเพื่อมุ่งสู่การพัฒนา

6. เงื่อนไขความสำเร็จ

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะโดยภาพรวมสนับสนุนทุกประเด็นโดยเฉพาะในประเด็นที่ผู้บริหารโรงเรียนเล็งเห็นถึงความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่าเมื่อ ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวคิดเห็นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างนี้โรงเรียนจะได้รับความนิยมมากขึ้น

3.3 ผลการศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามชุดที่ 2 เพื่อทดสอบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพัฒนาจากแบบสอบถามชุดที่ 1 สอบถามครูและผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา กลุ่มเดิม 18 โรงเรียน จากนั้นผู้วิจัยได้รวบรวมและวิเคราะห์ผลสภาพปัจจุบันและความคาดหวังถึงความแตกต่างความนัยสำคัญทางสถิติเพื่อกำหนดเป็นรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ 4 ระดับ คือ

1. กิจกรรมที่สถานศึกษาปฏิบัติสูงกว่าความคาดหวัง ซึ่งมี Significant Deference 0.001 ขึ้นไป

2. กิจกรรมที่สถานศึกษาปฏิบัติได้ตามความหวัง ซึ่งไม่มี Significant Deference

3. กิจกรรมที่สถานศึกษาปฏิบัติได้ต่ำกว่าความหวัง ควรได้รับการปรับปรุง ซึ่งมี Significant Deference 0.005 หรือต่ำกว่า

4. กิจกรรมที่สถานศึกษาปฏิบัติได้ต่ำกว่าความหวังมากควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ซึ่งมี Significant Deference 0.005 หรือสูงกว่า

ตารางที่ 26 แสดงการเปรียบเทียบความคาดหวังและสภาพปัจจุบันต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.3 ผลการศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กร ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังรายละเอียดในตารางที่ 26

ตารางที่ 26 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านองค์กร

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
1. ด้านองค์กร							
1.1 โครงสร้างขององค์กร							
1. โรงเรียนมีระบบทำงานที่เปิดโอกาสให้องค์กรย่อย สร้างวิสัยทัศน์เป้าหมายร่วมกัน พร้อมเปิดโอกาสให้เสนองานในหน้าที่รับผิดชอบเป็นประจำและเสนอวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างจากที่ปฏิบัติอยู่ เพียงใด	4.14	0.85	4.46	0.65	6.328**	436	0.001
2. โรงเรียนมีการมอบหมายหน้าที่ของหน่วยงานหรือบุคคลได้ชัดเจน พร้อมอำนาจการสั่งการของหน่วยงานต่างๆ สามารถตัดสินใจได้ดำเนินการได้สะดวก รวดเร็ว ทันท่วงที เพียงใด	4.20	0.80	4.48	0.68	5.736**	443	0.007
3. โรงเรียนมีการเจรจาติดต่อประสานงานกับบุคลากรในโรงเรียนและหน่วยงานภายนอกเพื่อการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานให้มีความง่ายสะดวก รวดเร็ว คล่องตัวส่งผลถึงการขยายเครือข่ายการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ เพียงใด	4.19	0.78	4.51	0.69	6.449**	443	0.004

ตารางที่ 26 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านองค์กร

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
4. โรงเรียนมีการกระจายอำนาจให้กับองค์กรย่อยและบุคลากรได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในการบริหารงานร่วมกันทุกฝ่าย เพียงใด	4.15	0.86	4.49	0.71	6.538**	431	0.005
5. โรงเรียนได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนและสามารถจัดยืดหยุ่นรองรับการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานส่งผลให้งานต่างๆ ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพียงใด	4.19	0.72	4.59	0.68	8.469**	443	0.003
1.2 วิสัยทัศน์องค์กร							
6. โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน เพียงใด	4.14	0.80	4.67	0.67	10.823**	442	0.005
7. โรงเรียนได้มีวิสัยทัศน์ ได้มีการเชื่อมโยงให้เห็นเป้าหมายวัตถุประสงค์ ค่านิยม โดยรวมของโรงเรียน เพียงใด	4.20	0.76	4.66	0.65	9.605**	442	0.006
8. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ปัจจุบันสมควรเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาวะปัจจุบัน เพียงใด	4.02	0.84	4.57	0.73	10.658**	441	0.003
9. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะทำประโยชน์ให้เกิดต่อผู้เรียน เพียงใด	4.22	0.80	4.65	0.63	9.164**	440	0.006

ตารางที่ 26 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังด้านองค์กร

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
10. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้เพียงใด	4.23	0.70	4.64	0.67	9.199**	438	0.005
1.3 วัฒนธรรมองค์กร							
11. โรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียน ครู ผู้บริหาร แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยเป็นประจำ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กหรือเรื่องใหญ่ เพียงใด	4.09	0.85	4.64	0.64	10.969**	442	0.005
12. โรงเรียนได้รับการพัฒนา ได้รับการยกย่องในการพัฒนาผลิตสื่อและจัดประชุมเรื่องการพิจารณาปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสม่ำเสมอ เพียงใด	4.08	0.75	4.64	0.54	12.993**	443	0.006
13. โรงเรียนได้มีการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในทางไลน์ ทางเว็ปไซต์ และได้เอาความรู้ใหม่มาถ่ายทอดให้เพื่อร่วมงาน เพียงใด	4.17	0.84	4.63	0.59	9.381**	437	0.000
14. โรงเรียนได้มีการมุ่งหวังพัฒนาผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ โดยดูที่เป้าหมายของเด็ก และครูมีคุณภาพที่ได้รับการพัฒนาการเรียนรู้ มาสนับสนุนการเรียนการสอน เพียงใด	4.25	0.80	4.65	0.55	8.463**	443	0.004

ตารางที่ 26 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านองค์กร

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
15. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้แสดงออกทางวิชาการ มีการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการ ผลงานที่เป็นเลิศของครูจนส่งผลให้ครูได้รับรางวัล และการยกย่องเชิดชูในผลงานที่ส่งผลต่อผู้เรียนเพียงใด	4.23	0.85	4.65	0.56	8.658**	441	0.005
16. โรงเรียนได้พัฒนาให้ครูมีวิธีการเรียนรู้ ทฤษฎีการ วิธีการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และนำมาพัฒนานักเรียนสม่ำเสมอ สอดคล้องกับผู้เรียนเพียงใด	4.10	0.84	4.64	0.55	11.530**	443	0.004
17. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้มีการวิจัยควบคู่กับการเรียนหรือการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน เพียงใด	4.14	0.78	4.75	1.98	5.910**	443	0.003
1.4 กลยุทธ์องค์กร							
18. โรงเรียนได้จัดทำสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเหมือนบ้าน และเป็นแหล่งเรียนรู้ทีเกิดขึ้นในทุกส่วนของโรงเรียนเพียงใด	4.16	0.74	4.61	0.61	9.642**	436	0.005

ตารางที่ 26 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านองค์กร

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
19. โรงเรียนได้มีการให้รางวัลแก่คนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนางานด้านการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยมีการแข่งขันค้นพบทางวิธีการจัดการเรียนการสอนเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อได้เอาความรู้มาแลกเปลี่ยนกันเพียงใด	3.98	0.82	4.54	0.64	11.596**	436	0.004
20. โรงเรียนได้มีการกำหนดดัชนีการชี้วัดการเรียนการสอนเด็กบกพร่องทางสติปัญญา เพื่อกำหนดมาตรฐานการพัฒนาความสามารถของเด็กเพื่อได้รับการพัฒนาความรู้แล้วเด็กควรพัฒนาอยู่ในระดับต่อไปในอนาคตเพียงใด	4.16	0.81	4.57	0.63	8.169**	436	0.005
21. โรงเรียนได้ปรับสิ่งแวดล้อม เช่น อาคาร สถานที่ให้เหมาะสมกับเด็กบกพร่องทางสติปัญญาสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีความสอดคล้องกับเด็กแต่ละบุคคล เพียงใด	4.19	0.84	4.61	0.62	10.362**	436	0.004
22. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ร่วมกันกับทีมงานและเรียนรู้ของบุคลากรที่เป็นต้นแบบมาพัฒนางาน เพียงใด	4.10	0.80	4.62	0.63	11.144**	443	0.005
ค่าเฉลี่ยรวม	4.14	0.66	4.58	0.51	11.144**	443	0.004

จากตารางที่ 26 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านองค์กรของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ของบุคลากรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.14) และความคาดหวังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.58) มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.004 โดยพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า โรงเรียนมีระบบทำงานที่เปิดโอกาสให้องค์กรย่อยสร้างวิสัยทัศน์เป้าหมายร่วมกัน พร้อมเปิดโอกาสให้เสนองานในหน้าที่รับผิดชอบเป็นประจำและเสนอวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างจากที่ปฏิบัติอยู่ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.14) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.46) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.001 โรงเรียนมีการมอบหมายหน้าที่ของหน่วยงานหรือบุคคลได้ชัดเจนพร้อมอำนาจการสั่งการของหน่วยงานต่างๆ สามารถตัดสินใจได้ดำเนินการได้สะดวกรวดเร็ว ทันท่วงที สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.20) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.48) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.007 โรงเรียนมีการเจรจาติดต่อประสานงานกับบุคลากรในโรงเรียนและหน่วยงานภายนอกเพื่อการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานให้มีความง่ายสะดวก รวดเร็ว คล่องตัวส่งผลถึงการขยายเครือข่ายการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.19) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.51) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 โรงเรียนมีการกระจายอำนาจให้กับองค์กรย่อยและบุคลากรได้มีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจในการบริหารงานร่วมกันทุกฝ่าย สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.15) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.49) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนและสามารถจัดยืดหยุ่นรองรับการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้งานต่างๆ ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.19) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.59) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.003 โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.14) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.67) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้มีวิสัยทัศน์ ได้มีการเชื่อมโยงให้เห็นเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยมโดยรวมของโรงเรียน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.20) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.66) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.006 วิสัยทัศน์ปัจจุบันสมควรเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาวะปัจจุบัน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.02) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.57) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.003 วิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะทำประโยชน์ให้เกิดต่อผู้เรียน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.22) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.65) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.006 วิสัยทัศน์ของโรงเรียน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.23) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.64) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียน ครู ผู้บริหาร แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยเป็นประจำ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กหรือเรื่องใหญ่ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.09) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.64) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้รับการพัฒนา ได้รับการยกย่องในการพัฒนาผลิตสื่อ และจัดประชุมเรื่องการพิจารณาปรับปรุงพัฒนา

งานให้มีประสิทธิภาพสม่ำเสมอ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.08) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.64) มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ 0.006 โรงเรียนได้มีการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในทางไลน์ ทางเว็ปไซต์ และได้เอาความรู้ใหม่มาถ่ายทอดให้เพื่อร่วมงาน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.17) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.63) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.000 โรงเรียนได้มีการมุ่งหวังพัฒนาผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ โดยดูที่เป้าหมายของเด็ก และครูมีคุณภาพที่ได้รับการพัฒนาการเรียนรู้ มาสนับสนุนการเรียนการสอน ปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.25) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.65) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้แสดงออกทางวิชาการ มีการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการ ผลงานที่เป็นเลิศของครูจนส่งผลให้ครูได้รับรางวัล และการยกย่องเชิดชูในผลงานที่ส่งผลต่อผู้เรียน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.23) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.65) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้พัฒนาให้ครูมีวิธีการเรียนรู้ ทฤษฎีการ วิธีการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และนำมาพัฒนานักเรียนสม่ำเสมอ สอดคล้องกับผู้เรียน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.10) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.64) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 โรงเรียนได้ส่งเสริมให้มีการวิจัยควบคู่กับการเรียนหรือการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.14) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.75) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.003 โรงเรียนได้จัดทำสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเหมือนบ้าน และเป็นแหล่งเรียนรู้ทีเกิดขึ้นในทุกส่วนของโรงเรียน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.16) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.61) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้มีการให้รางวัลแก่คนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนางานด้านการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยมีการแข่งขันค้นพบทางวิธีการจัดการเรียนการสอนเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อได้เอาความรู้มาแลกเปลี่ยนกัน สภาพปัจจุบบัน ($\bar{x}$ = 3.98) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.54) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 โรงเรียนได้มีการกำหนดดัชนีการชี้วัดการเรียนการสอนเด็กบกพร่องทางสติปัญญา เพื่อกำหนดมาตรฐานการพัฒนาความสามารถของเด็กเพื่อได้รับการพัฒนาความรู้แล้วเด็กควรพัฒนาอยู่ในระดับต่อไปในอนาต สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.16) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.57) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้ปรับสิ่งแวดล้อม เช่น อาคาร สถานที่ให้เหมาะสมกับเด็กบกพร่องทางสติปัญญาสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีความสอดคล้องกับเด็กแต่ละบุคคล สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.19) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.16) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ร่วมกันกับทีมงานและเรียนรู้ของบุคลากรที่เป็นต้นแบบมาพัฒนางาน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.10) และ ($\bar{x}$ = 4.62) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005

3.4 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังรายละเอียดในตารางที่ 27

ตารางที่ 27 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านภาวะผู้นำ

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
2. ด้านภาวะผู้นำ **2.2 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง**							
1. ท่านคิดว่าผู้บริหารได้คิดวิธีการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอในการบริหารโรงเรียน เพียงใด	4.21	0.74	4.71	1.96	5.042**	440	0.005
2. ท่านคิดว่าผู้บริหารท้าทายให้บุคลากรได้ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ๆ เพียงใด	4.22	0.74	4.58	0.64	7.964**	440	0.004
3. ท่านคิดว่าผู้บริหารมีความกล้าและสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ เพียงใด	4.08	0.80	4.60	0.60	10.981**	440	0.000
4. ท่านคิดว่าผู้บริหาร มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพหลักสูตรการเรียนการสอน เพียงใด	4.21	0.76	4.64	0.59	9.416**	440	0.005
5. ท่านคิดว่าผู้บริหารมีความสามารถโน้ม น้าวจูงใจให้บุคลากรทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และได้ทำงานที่มอบหมายดีเกินคาดจนส่งผลดีต่องาน เพียงใด	4.17	0.76	4.67	0.57	11.338**	440	0.003

ตารางที่ 27 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านภาวะผู้นำ

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
6. ท่านคิดว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่น่ายกย่อง เชิดชูในด้านการบริหารที่ดี ส่งผลให้โรงเรียนได้รับความดี ความชอบ และเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จนถือได้ว่าเป็นต้นแบบที่ดีด้านความมีคุณธรรมจริยธรรม กล้าหาญ ความอดทน และความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว เพียงใด	4.15	0.72	4.64	0.61	11.013**	443	0.004
ค่าเฉลี่ยรวม	4.15	0.72	4.63	0.65	10.727**	443	0.003

จากตารางที่ 27 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ของบุคลากรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.15) และความคาดหวังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.63) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.003 โดยพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า ผู้บริหาร ได้คิดวิธีการทำงานใหม่ๆ ในการบริหาร โรงเรียน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.21) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.71) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 ผู้บริหารท้าทายให้บุคลากรได้ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ๆ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.22) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.58) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 ผู้บริหารมีความกล้าและสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.08) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.60) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.000 ผู้บริหาร มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพหลักสูตรการเรียนการสอน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.21) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.64) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 ผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวจูงใจให้บุคลากรทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และได้ทำงานที่มอบหมายดีเกินคาดจนส่งผลดีต่องาน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.17) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.67) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.003 ผู้บริหารเป็นบุคคลที่น่ายกย่อง เชิดชูในด้านการบริหารที่ดีส่งผลให้โรงเรียนได้รับความดีความชอบ และเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จนถือได้ว่า

เป็นต้นแบบที่ดีด้านความมีคุณธรรมจริยธรรม กล้าหาญ ความอดทน และ ความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.15) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.64) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004

3.5 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์การแห่งกรเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังรายละเอียดในตารางที่ 28

ตารางที่ 28 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านการเรียนรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
3. ด้านการเรียนรู้							
3.1 ระดับการเรียนรู้							
1. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนาตนเองอย่างรอบด้าน และให้ตื่นตัวต่อสังคมแห่งการเรียนรู้ในยุคกระแสการเปลี่ยนแปลงให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เพียงใด	4.20	0.66	4.64	0.62	10.476**	442	0.005
2. โรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนให้มีโอกาสแสดงความรู้ ความสามารถ ศักยภาพของตนเอง และให้ความสำคัญการเรียนรู้ระดับบุคคลเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ในระดับต่อไป เพียงใด	4.17	0.70	4.67	0.57	11.809**	443	0.004
3. โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคคลได้แสดงออกความสามารถในที่สาธารณะชนในเวทีการประชุมทางวิชาการ และนำความรู้ของแต่ละบุคคลแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพียงใด	4.12	0.74	4.60	0.61	10.735**	443	0.005

ตารางที่ 28 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังด้านการเรียนรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
4. โรงเรียนได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาทางวิชาการ จัดการนำความรู้ที่แสดงออกทางเอกสาร ตำรา เวปไซต์ วีซีดี เพื่อบูรณาการการเรียนรู้ของบุคคล และการเรียนรู้ของบุคคลการเรียนรู้ระดับทีมงานเข้าด้วยกัน เพียงใด	4.10	0.79	4.59	0.54	10.991**	443	0.005
5. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้มีการนำบุคลากรที่มีความรู้หลากหลายสาขาวิชาการมาบูรณาการด้วยการสร้างเครือข่ายทีมงาน เพื่อมาเชื่อมโยงการเรียนรู้ร่วมกับ เพียงใด	4.14	0.76	4.60	0.53	10.728**	443	0.005
3.2 ประเภทการเรียนรู้							
6. โรงเรียนได้สนับสนุนให้บุคลากรนำเอาประสบการณ์ที่จัดการเรียนการสอนได้ประสบความสำเร็จและก่อให้เกิดผลดีแก่เด็กบกพร่องทางสติปัญญามาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม เพียงใด	4.16	0.73	4.63	0.52	11.258**	443	0.004

ตารางที่ 28 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังด้านการเรียนรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
7. โรงเรียนได้มีการจัดทำแผนระยะสั้น แผนระยะยาว ในการบริหารจัดการเรียน การสอนให้กับเด็กบกพร่องทางสติปัญญาร่วมกันกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียนเพียงใด	4.30	0.75	4.64	0.53	8.208**	443	0.001
8. โรงเรียนและบุคลากรได้คิดค้นหารูปแบบวิธีการเรียนรู้ที่ทันสมัยและหลากหลาย เทคนิควิธีการแสวงหาความรู้ จากภายในและภายนอกโรงเรียนมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนเพียงใด	4.15	0.72	4.59	0.54	10.241**	443	0.005
9. โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคลากรนำประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้จากการทำงานมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพเพียงใด	4.16	0.74	4.58	0.55	9.584**	443	0.005
10. โรงเรียนได้จัดให้มีวิทยากรภายนอกที่เชี่ยวชาญความรู้ทางด้านการจัดการศึกษาสำหรับเด็กบกพร่องทางสติปัญญา มาเป็นผู้นิเทศชี้แนะแนวทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการศึกษาเพียงใด	4.62	0.53	4.14	0.81	10.395**	443	0.005

ตารางที่ 28 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังด้านการเรียนรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
3.3 วินัยในการเรียนรู้							
11. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนตระหนักคิดตระหนักรู้คุณค่าการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลรอบรู้และสามารถพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้เพียงใด	4.10	0.78	4.65	0.52	12.697**	443	0.004
12. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาแบบแผนความคิดส่วนตนด้วยการเอาใจใส่ มุ่งมั่น ให้อุดมการณ์ แนวคิดของตนไปสู่การพัฒนางานของโรงเรียนได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน เพียงใด	4.07	0.83	4.63	0.55	11.696**	443	0.004
13. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้มีความคิดนอกกรอบ ออกแบบงานให้ทันสมัยที่นวัตกรรมใหม่ๆ แล้วนำมาพัฒนางานโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพียงใด	4.01	0.81	4.57	0.67	10.965**	436	0.004
14. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้นำวิสัยทัศน์ที่มีอยู่กับการพัฒนาการจัดการศึกษาเด็กบกพร่องทางสติปัญญาให้มีแนวคิดใหม่ๆ โดยยึดการบูรณาการวิสัยทัศน์ร่วมกันของโรงเรียน	4.09	0.78	4.57	0.64	9.824**	437	0.004

ตารางที่ 28 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังด้านการเรียนรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
15. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้ทำงานร่วมกันเป็นทีมงานจนงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์เดียวกันเกิดความภาคภูมิใจงานร่วมกันกับผลงานเพียงใด	4.14	0.76	4.58	0.65	9.078**	437	0.004
16. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์การทำงานอย่างดีมีคุณภาพจนกระทั่งงานสำเร็จตามเป้าหมาย เพียงใด	4.12	0.72	4.62	0.60	11.104**	436	0.009
ค่าเฉลี่ยรวม	4.12	0.63	4.61	0.47	13.011**	443	0.004

จากตารางที่ 28 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ของบุคลากรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.15) และความคาดหวังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.63) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.003 โดยพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนาตนเองอย่างรอบด้าน และให้ตื่นตัวต่อสังคมแห่งการเรียนรู้ในยุคกระแสการเปลี่ยนแปลงให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.20) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.64) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนให้มีโอกาสแสดงความรู้ ความสามารถ ศักยภาพของตนเอง และให้ความสำคัญการเรียนรู้ระดับบุคคลเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ในระดับต่อไป สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.17) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.67) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคคลได้แสดงออกความสามารถในที่สาธารณะชนในเวทีการประชุมทางวิชาการ

และนำความรู้ของแต่ละบุคคลแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.12) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.60) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาทางวิชาการ จัดการนำความรู้ที่แสดงออกทางเอกสารตำรา เวปไซต์ วีซีดี เพื่อบูรณาการการเรียนรู้ของบุคคล และการเรียนรู้ของบุคคลการเรียนรู้ระดับทีมงานเข้าด้วยกัน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.10) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.59) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้ส่งเสริมให้มีการนำบุคลากรที่มีความรู้หลากหลายสาขาวิชาการมาบูรณาการด้วยการสร้างเครือข่ายทีมงาน เพื่อมาเชื่อมโยงการเรียนรู้ร่วมกับ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.14) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.60) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้สนับสนุนให้บุคลากรนำเอาประสบการณ์ที่จัดการเรียนการสอนได้ประสบความสำเร็จและก่อให้เกิดผลดีแก่เด็กบกพร่องทางสติปัญญามาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.16) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.63) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 โรงเรียนได้มีการจัดทำแผนระยะสั้น แผนระยะยาว ในการบริหารจัดการเรียน การสอนให้กับเด็กบกพร่องทางสติปัญญาร่วมกันกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.30) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.64) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.001 โรงเรียนและบุคลากรได้คิดค้นหารูปแบบวิธีการเรียนรู้ที่ทันสมัยและหลากหลาย เทคนิควิธีการแสวงหาความรู้ จากภายในและภายนอกโรงเรียนมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.15) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.59) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคลากรนำประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้จากการทำงานมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.16) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.58) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้จัดให้มีวิทยากรภายนอกที่เชี่ยวชาญความรู้ทางด้านการจัดการศึกษาสำหรับเด็กบกพร่องทางสติปัญญามาเป็นผู้นิเทศชี้แนะแนวทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการศึกษา สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.62) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.14) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 บุคลากรในโรงเรียนตระหนักคิดตระหนักรู้คุณค่าการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลรอบรู้และสามารถพัฒนาโร งเรียนสู่ความเป็นเลิศได้ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.10) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.65) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาแบบแผนความคิดส่วนตนด้วยการเอาใจใส่ มุ่งมั่น ให้อุดมการณ์ แนวคิดของตนไปสู่การพัฒนางานของโรงเรียนได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.07) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.63) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 บุคลากรในโรงเรียนได้มีความคิดนอกกรอบออกแบบงานให้ทันสมัยที่นวัตกรรมใหม่ๆ แล้วนำมาพัฒนางานโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.01) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.57) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 บุคลากรในโรงเรียนได้นำวิสัยทัศน์ที่มีอยู่กับการพัฒนาการจัดการศึกษาเด็กบกพร่องทางสติปัญญาให้มีแนวคิดใหม่ๆ โดยยึดการบูรณาการวิสัยทัศน์ร่วมกันของโรงเรียน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.09) และความคาดหวัง

($\bar{x}$ = 4.57) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 บุคลากรในโรงเรียนได้ทำงานร่วมกันเป็นทีมงานจนงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์เดียวกันเกิดความภาคภูมิใจงานร่วมกันกับผลงาน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.14) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.58) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์การทำงานอย่างดีมีคุณภาพจนกระ ทั่งงานสำเร็จตามเป้าหมาย สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.12) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.62) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.009

3.6 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังรายละเอียดในตารางที่ 29

ตารางที่ 29 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านการจัดการความรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
4. ด้านการจัดการความรู้							
4.1 การแสวงหาความรู้							
1. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับส่งเสริมให้มีการแสวงหาความรู้จากบุคลากรในโรงเรียนแต่ละบุคคลที่มีความรู้ในด้านศาสตร์ต่างๆ ภายในโรงเรียน เพียงใด	4.05	0.76	4.61	0.61	11.948**	443	0.004
2. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้รับการส่งเสริมให้มีการแสวงหาความรู้จากบุคลากรภายนอกที่มีความรอบรู้ในด้านศาสตร์ต่างๆ ภายนอกโรงเรียน เพียงใด	4.06	0.80	4.60	0.61	11.200**	443	0.004

ตารางที่ 29 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านการจัดการความรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
3. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้ไปแสวงหาความรู้โดยการอบรม ศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา ประชุมสัมมนาวิชาการ ประชุมเชิงปฏิบัติการ เอกสาร ตำราทางวิชาการ ทางเวปไซต์ ต่างๆ ที่เป็นการแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย เพียงใด	4.23	0.73	4.63	0.58	8.904**	439	0.005
4. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้รับการส่งเสริมให้ได้เข้ารับการพัฒนาทางด้านความรู้ การศึกษาพิเศษ และการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาสนับสนุนจัดการศึกษาให้พัฒนามากขึ้นเพียงใด	4.12	0.80	4.62	0.59	10.760**	442	0.005
5. ท่านคิดว่าบุคลากร เมื่อได้รับมอบหมายภารกิจงานที่สำคัญแล้วได้ไปศึกษาหาความรู้มาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จในภารกิจที่ได้รับมอบหมายเพียงใด	4.08	0.82	4.65	0.59	11.937**	441	0.004

ตารางที่ 29 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านการจัดการความรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
4.2 การสร้างความรู้							
6. โรงเรียนได้จัดทำระบบคลังความรู้ โดยการจัดระบบอิเลคทรอนิคส์เข้ามาใช้บริหารจัดการและนำความรู้ใหม่ๆ ที่จำเป็นมาพัฒนาครูอยู่เสมอและต่อเนื่อง เพียงใด	4.04	0.86	4.60	0.63	11.478**	443	0.004
7. โรงเรียนได้จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการสืบค้นหาข้อมูลที่ได้ สังเคราะห์มารวบรวมให้เป็นระบบระเบียบหมว ดหมู่สะดวกง่ายต่อการนำไปใช้งาน เพียงใด	4.04	0.80	4.57	0.66	11.031**	443	0.005
8. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้นำความรู้ที่ตนเองแสวงหาความรู้พัฒนาความรู้มาเป็นองค์กรความรู้ใหม่ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้ในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ	4.12	0.74	4.57	0.67	9.310**	443	0.005

ตารางที่ 29 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านการจัดการความรู้

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
9. โรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนได้สร้างความรู้ใหม่ด้วยการพัฒนาต่อยอดจากองค์ความรู้จากตนเองและบุคคลอื่น และจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่หลากหลาย เพียงใด	4.13	0.79	4.56	0.66	8.913**	443	0.005
4.3 การจัดเก็บความรู้							
10. โรงเรียนได้นำความรู้ใหม่ๆ มาจัดทำเป็นคลังความรู้และจัดทำเป็นระบบเพื่อให้ทุกคนได้นำสืบค้นหาเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเป็นระบบและง่ายต่อการค้นหา เพียงใด	4.06	0.84	4.54	0.66	9.328**	442	0.004
11. โรงเรียนได้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นคว้าหาได้ง่าย เพียงใด	4.11	0.75	4.55	0.67	9.544**	443	0.005
12. โรงเรียนได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้จัดการนำเสนอความรู้ใหม่ๆ ที่ได้มาจากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกมาจัดเก็บเป็นคลังความรู้ไว้อย่างต่อเนื่อง เพียงใด	4.01	0.86	4.61	0.60	12.058**	427	0.006
ค่าเฉลี่ยรวม	4.07	0.69	4.59	0.54	12.499**	443	0.005

จากตารางที่ 29 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ของบุคลากรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 4.07) และความคาดหวังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.59) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 โดยพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า บุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับส่งเสริมให้มีการแสวงหาความรู้จากบุคลากรในโรงเรียนแต่ละบุคคลที่มีความรู้ในด้านศาสตร์ต่างๆ ภายในโรงเรียน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.05) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.61) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 บุคลากรในโรงเรียนได้รับการส่งเสริมให้มีการแสวงหาความรู้จากบุคลากรภายนอกที่มีความรอบรู้ในด้านศาสตร์ต่างๆ ภายนอกโรงเรียน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.06) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.60) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 บุคลากรในโรงเรียนได้ไปแสวงหาความรู้โดยการอบรม ศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา ประชุมสัมมนาวิชาการ ประชุมเชิงปฏิบัติการ เอกสาร ตำราทางวิชาการ ทางเวปไซต์ ต่างๆ ที่เป็นการแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.23) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.63) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 บุคลากรในโรงเรียนได้รับการส่งเสริมให้ได้เข้ารับการพัฒนาทางด้านความรู้การศึกษาพิเศษ และการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาสนับสนุนจัดการศึกษาให้พัฒนามากขึ้น สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.12) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.62) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 บุคลากรเมื่อได้รับมอบหมายภารกิจงานที่สำคัญแล้วได้ไปศึกษาหาความรู้มาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.08) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.65) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 โรงเรียนได้จัดทำระบบคลังความรู้ โดยการจัดระบบอิเลคทรอนิคส์เข้ามาใช้บริหารจัดการและนำความรู้ใหม่ๆ ที่จำเป็นมาพัฒนาครูอยู่เสมอและต่อเนื่อง สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.04) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.60) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 โรงเรียนได้จัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อการสืบค้นหาข้อมูลที่ได้ สังเคราะห์มารวบรวมให้เป็นระบบระเบียบหมวดหมู่สะดวกง่ายต่อการนำไปใช้งาน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.04) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.57) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 บุคลากรในโรงเรียนได้นำความรู้ที่ตนเองแสวงหาความรู้พัฒนาความรู้มาเป็นองค์กรความรู้ใหม่ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้ในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.12) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.57) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนได้สร้างความรู้ใหม่ด้วยการพัฒนาต่อยอดจากองค์ความรู้จากตนเองและบุคคลอื่น และจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่หลากหลาย สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.13) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.56) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้นำความรู้ใหม่ๆ มาจัดทำเป็นคลังความรู้และจัดทำเป็นระบบเพื่อให้ทุกคนได้นำสืบค้นหาเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเป็นระบบและง่ายต่อการค้นหา สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.06) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.54) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.004 โรงเรียนได้นำ

เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นคว้าหาได้ง่าย สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.11) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.55) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้จัดการนำเสนอความรู้ใหม่ๆ ที่ได้มาจากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกมาจัดเก็บเป็นคลังความรู้ไว้อย่างต่อเนื่อง สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.01) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.61) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.006

3.7 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังรายละเอียดในตารางที่ 30

ตารางที่ 30 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ด้านเทคโนโลยี

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
5. ด้านเทคโนโลยี							
5.1 การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้							
1. โรงเรียนได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้อบรมพัฒนาศึกษาดูงาน การใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับการศึกษาพิเศษ และสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ เพียงใดขอขอบคุณเป็นอย่างสูง เพียงใด	4.14	0.80	4.68	0.58	11.317**	427	0.005
2. โรงเรียนได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดประกวดแข่งขันการคิดค้นนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อนำมาเป็นต้นแบบและแบ่งปันแลกเปลี่ยนควรใช้เทคโนโลยีร่วมกัน เพียงใด	4.05	0.86	4.61	0.64	10.834**	427	0.005

ตารางที่ 30 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังด้านเทคโนโลยี

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
5. ด้านเทคโนโลยี							
5.1 การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้							
1. โรงเรียนได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้อบรมพัฒนาศึกษาดูงาน การใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับการศึกษาพิเศษ และสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ เพียงใดขอขอบคุณเป็นอย่างสูง เพียงใด	4.14	0.80	4.68	0.58	11.317**	427	0.005
2. โรงเรียนได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดประกวดแข่งขันการคิดค้นนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อนำมาเป็นต้นแบบและแบ่งปันแลกเปลี่ยนควรใช้เทคโนโลยีร่วมกัน เพียงใด	4.05	0.86	4.61	0.64	10.834**	427	0.005
3. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาเทคโนโลยีด้วยการศึกษาพิเศษให้มีความทันสมัยสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ก่อเกิดประโยชน์ เพียงใด	4.12	0.82	4.64	0.62	10.754**	427	0.006

ตารางที่ 30 (ต่อ) สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังด้านเทคโนโลยี

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน		ระดับความคาดหวัง		t	df	Sig. (2-tailed)
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.			
4. โรงเรียนได้มีการนำความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ได้เรียนรู้มาพัฒนางานสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่องเพียงใด	4.02	0.84	4.57	0.66	10.793**	443	0.006
5. โรงเรียนได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ร่วมกันพัฒนาให้มีความทันสมัยและเป็นระบบมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในด้านการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารงานของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบ เพียงใด	4.14	0.83	4.59	0.66	8.982**	443	0.005
ค่าเฉลี่ยรวม	4.02	0.85	4.58	0.67	11.555**	443	0.005

จากตารางที่ 30 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา พบว่า ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ของบุคลากรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x}$ = 4.02) และความคาดหวังในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.58) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โดยพิจารณาเป็นรายข้อแล้ว พบว่า โรงเรียนได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้อบรมพัฒนา ศึกษาดูงานการใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับการศึกษาพิเศษ และสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ เพียงใดขอขอบคุณ เป็นอย่างสูง สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.14) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.68) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดประกวดแข่งขันการคิดค้นนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อนำมาเป็นต้นแบบและแบ่งปันแลกเปลี่ยนควรใช้เทคโนโลยีร่วมกัน สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.05) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.61) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005 โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาเทคโนโลยีด้วยการศึกษา

พิเศษให้มีความทันสมัยสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ก่อเกิดประโยชน์ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.12) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.64) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.006 โรงเรียนได้มีการนำความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ได้เรียนรู้มาพัฒนางานสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.02) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.57) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.006 โรงเรียนได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ร่วมกันพัฒนาให้มีความทันสมัยและเป็นระบบมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในด้านการสื่อสารการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารงานของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบ สภาพปัจจุบัน ($\bar{x}$ = 4.14) และความคาดหวัง ($\bar{x}$ = 4.59) มีค่า Sig.(2-tailed) 0.005

3.8 รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 3 ระดับ คือ

1. กิจกรรมที่สถานศึกษาได้ปฏิบัติสอดคล้องกับเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่

1. มีระบบทำงานที่เปิดโอกาสให้องค์กรย่อย สร้างวิสัยทัศน์เป้าหมายร่วมกัน

2. ผู้บริหารมีความกล้าและสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

3. ต้องมีการส่งเสริมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในทางไลน์ ทางเวปไซด์และได้เอาความรู้ใหม่มาถ่ายทอดให้เพื่อนร่วมงาน

4. ต้องจัดแผนระยะสั้น แผนระยะยาวในการบริหารจัดการเรียนการสอนร่วมกันกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียน

2. กิจกรรมที่สถานศึกษาสมควรได้มีการปรับปรุงพัฒนายิ่งขึ้น ได้แก่

1. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน

2. มีวิสัยทัศน์ที่สามารถเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาวะปัจจุบัน

3. มีการกำหนดัชนีการชี้วัดการเรียนการสอนเด็กบกพร่องทางสติปัญญาเพื่อกำหนดมาตรฐานการพัฒนาความสามารถของเด็ก

4. มีการเจรจาติดต่อประสานงานบุคลากรในโรงเรียนกับหน่วยงานภายนอก

5. มีการมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ

6. ส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียน

7. มีการให้รางวัลแก่คนที่ประสบความสำเร็จที่ค้นพบวิธีการจัดเทคนิคใหม่การจัดการเรียนการสอน

8. ปรับสิ่งแวดล้อม อาคารสถานที่ให้มีความสอดคล้องกับเด็กแต่ละบุคคล

9. สนับสนุนให้บุคลากรนำเอาเอกประสบการณ์ ความสำเร็จในการเรียนการสอนมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม

10.เปิดโอกาสให้บุคลากรนำประสบการณ์การทำงานปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

11. จัดให้มีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาเป็นผู้นอเทศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

12. บุคลากรตระหนักรู้คุณค่าการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้บุคคลแห่งการเรียนรู้

13. บุคลากรได้ยึดการบูรณาการวิสัยทัศน์ร่วมกันของโรงเรียน

14. บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีมประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน

15. บุคลากรได้รับการส่งเสริมการแสวงหาความรู้จากบุคลากรภายนอกในศาสตร์ต่างๆ

16. บุคลากรได้แสวงหาความรู้โดยการอบรม ศึกษาดูงาน พัฒนาการศึกษา ประชุมสัมมนาวิชาการ ประชุมเชิงปฏิบัติการ ตำราทางวิชาการ เวปไซต์ต่างๆที่เป็นการแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย

17. บุคลากรได้ศึกษาหาความรู้มาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

18. จัดทำระบบคลังความรู้ โดยใช้ระบบอิเลคทรอนิคส์เข้ามาบริหารจัดการและนำความรู้ใหม่ๆที่จำเป็นมาพัฒนาครูเสมอและต่อเนื่อง

19. นำความรู้ใหม่ๆ มาจัดทำเป็นคลังความรู้และจัดทำเป็นระบบเพื่อให้ทุกคนสามารถสืบค้นหาเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์

20. ต้องมีการกระจายอำนาจให้กับองค์กรย่อยและบุคลากรได้มีส่วนร่วมมากขึ้น

21. ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน

22. ต้องมีวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ดีขึ้น

23. ต้องเปิดโอกาสให้นักเรียน ครู ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยเป็นประจำ

24. ต้องให้ครูได้แสดงออกทางวิชาการและแสดงผลงานที่เป็นเลิศจนได้รับรางวัล

25.ต้องพัฒนาให้ครู เรียนรู้ ทฤษฎีการเรียนรู้ที่ยั่งยืนเพื่อนำมาพัฒนานักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

26. ต้องจัดทำสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเหมือนบ้านและเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เกิดขึ้น ในทุกส่วนของ โรงเรียน

27.ต้องส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้กับทีมงานและเรียนรู้ของบุคลากรที่เป็นต้นแบบมาพัฒนางาน

28. ผู้บริหารต้องคิดวิธการทำงานใหม่ๆอยู่เสมอในการบริหารโรงเรียน

29. ผู้บริหารต้องท้าทายให้บุคลากรได้ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ๆ

30. ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการเรียนรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพหลักสูตรการเรียนการสอน

31. ผู้บริหารต้องมีความสามารถโน้มน้าวจูงใจให้บุคลากรทำงานที่ได้รับมอบหมายได้จนสำเร็จและได้ทำงานที่มอบหมายดีเกินคาดจนส่งผลดีต่องาน

32. ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่น่ายกย่องเชิดชูในด้านการบริหารที่ดีเป็นต้นแบบที่ดีด้านความมีคุณธรรมจริยธรรม กล้าหาญ ความอดทน และความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว

33. ต้องส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนาตนเองอย่างรอบด้าน และให้ตื่นตัวต่อสังคมแห่งการเรียนรู้ ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

34. ต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนให้มีโอกาสแสดงความรู้ ความสามารถ ศักยภาพของตนเองเป็นการให้ความสำคัญการเรียนรู้ระดับบุคคล ซึ่งเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ในระดับต่อไป

35. ต้องเปิดโอกาสให้บุคคลได้แสดงออกความสามารถในที่สาธารณะชนในเวทีการประชุมทางวิชาการ และนำความรู้ของ แต่ละบุคคลแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

36. ต้องจัดให้มีการประชุมสัมมนาวิชาการ จัดการนำความรู้ที่แสดงออกทางเอกสารตำรา เวปไซด์ วีซีดี เพื่อบูรณาการการเรียนรู้ของบุคคลและการเรียนรู้ของบุคคลการเรียนรู้ระดับทีมงานเข้าด้วยกัน

37. ต้องส่งเสริมให้มีการนำบุคลากรที่มีความรู้หลากหลายสาขาวิชาการมาบูรณาการด้วยการสร้างเครือข่ายทีมงาน เพื่อมาเชื่อมโยงการเรียนรู้ร่วมกัน

38. ต้องให้บุคลากรได้คิดค้นรูปแบบวิธีการเรียนรู้ที่ทันสมัยและหลากหลายเทคนิควิธีการแสวงหาความรู้ จากภายในและภายนอกโรงเรียนมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

39. ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีแบบแผนความคิดส่วนตนด้วยการเอใจใส่ มุ่งมั่นให้อุดมการณ์ แนวคิดของตนไปสู่การพัฒนางานของโรงเรียนได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน

40. ต้องให้บุคลากรได้มีความคิดนอกรอบ ออกแบบงานให้ทันสมัยกับนวัตกรรมใหม่ๆ แล้วนำมาพัฒนางานโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

41. ต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีการแสวงหาความรู้จากบุคลากรในโรงเรียนแต่ละบุคคลที่มีความรู้ในด้านศาสตร์ต่างๆภายในโรงเรียน

42. ต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการพัฒนาทางด้านความรู้การศึกษาพิเศษและการนำนวัตกรรมใหม่ๆมาสนับสนุนการวัดการศึกษามากขึ้น

43. บุคลากรต้องนำความรู้ที่ตนเองแสวงหาได้มาพัฒนาเป็นความรู้ใหม่ขององค์กรและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้ในด้านต่างๆที่หลากหลาย

44. บุคลากรต้องสร้างความรู้ใหม่ด้วยการพัฒนาต่อยอดจากองค์ความรู้ของตนเองและบุคคลอื่นและแหล่งเรียนรู้ต่างๆที่หลากหลาย

45. ต้องนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นคว้าหาได้ง่าย

46. ต้องมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้อบรมพัฒนา ศึกษาดูงาน การใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับการศึกษาพิเศษและสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้

47. ต้องส่งเสริมให้มีการจัดประกวดแข่งขันการคิดค้นนวัตกรรม ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อเป็นต้นแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

48. ต้องมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ร่วมกันพัฒนาให้มีความทันสมัยและเป็นระบบมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในด้านการสื่อสารการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารงานของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ

3. กิจกรรมที่สถานศึกษาสมควรจะได้มีการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ได้แก่

1. มีการมอบหมายหน้าที่ของหน่วยงานหรือบุคคลไว้ชัดเจน

2. บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทำงานสำเร็จอย่างมีคุณภาพ

3. ต้องมีวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยม โดยรวมของโรงเรียน

4. ต้องมีวิสัยทัศน์ของโรงเรียนระบุถึงประโยชน์ที่จะเกิดต่อผู้เรียน

5. ต้องมีการพัฒนา การพัฒนาการผลิตสื่อและประชุมพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับการยกย่องชมเชย

6. ต้องจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อการสืบค้นหาข้อมูลที่ได้สังเคราะห์มารวบรวมให้เป็นระบบระเบียบหมวดหมู่สะดวกง่ายต่อการนำไปใช้งาน

7. ต้องจัดให้มีการนำเสนอความรู้ใหม่ๆ จากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกมาจัดเก็บเป็นคลังความรู้ไว้อย่างต่อเนื่อง

8. ต้องส่งเสริมให้บุคลากร ได้พัฒนาเทคโนโลยีด้านการศึกษาพิเศษให้มีความทันสมัยสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

9. ต้องมีการนำความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ได้เรียนรู้มาพัฒนาสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆแก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 5
สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อวิจัยและพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังนี้ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา 2) เพื่อนำเสนอรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา 19 แห่ง กลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา 18 แห่ง โดยกำหนดค่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ทฤษฎีของ Yamane จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็นผู้บริหาร 58 คน ครู 386 คน รวม 444 คน

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น จำนวน 2 ชุด โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. แบบสอบถาม ชุดที่ 1

1.1 ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.2 วิเคราะห์เนื้อหาที่เกี่ยวข้องทั้งหมดแล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อสร้างเครื่องมือ

1.3 สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัยแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม

1.4 ประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และครอบคลุม โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย นักวิชาการ 3 ท่าน ผู้บริหารโรงเรียน 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล 1 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยอาศัยเทคนิค IOC (Item Objective Congruence Index) ของการวิจัย ตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป็นข้อคำถามที่ตรงกับสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาหรือไม่ รวมไปถึงถ้อยภาษาที่ใช้ในข้อคำถามมีความเหมาะสมและสามารถสื่อความได้หรือไม่ แบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00

1.5 นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ก่อนนำไปทดลองใช้

1.6 ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการทดลองใช้กับโรงเรียนสุพรรณบุรีปัญญานุกูลที่มีบริบทใกล้เคียงกับตัวอย่าง (Try Out) จำนวนผู้ให้ข้อมูล 66 คน เนื้อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

2. แบบสอบถาม ชุดที่ 2

2.1 ปรับปรุงจากแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2 ประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและครอบคลุมโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย นักวิชาการ 3 ท่าน ผู้บริหารโรงเรียน 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล 1 ท่าน ดังนี้เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยอาศัยเทคนิค IOC (Item ObjectiveCongruence Index) ของการวิจัย ตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป็นข้อคำถามที่ตรงกับสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาหรือไม่ รวมไปถึงถ้อยภาษาที่ใช้ในข้อคำถามมีความเหมาะสมและสามารถสื่อความได้หรือไม่ แบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00

2.3 นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ก่อนนำไปเก็บข้อมูล

2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แบบสอบถาม ชุดที่ 1

การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหาร และครูผู้สอนของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษทั้ง 18 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 58 คน และครู จำนวน 386 คน รวมทั้งสิ้น 444 คน (R1) จากนั้นการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน (D1) จากนั้น ยกร่างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

2. แบบสอบถาม ชุดที่ 2

การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ใช้แบบสอบถาม เกี่ยวกับศึกษาสภาพขององค์ประกอบและความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารและครูผู้สอนของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษทั้ง 18 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 58 คน และครู จำนวน 386 คน รวมทั้งสิ้น 444 คน (R2) จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ ปรับปรุงแก้ไข และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ความเห็นชอบ และนำเสนอรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา (D2)

3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ผู้วิจัยการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่เป็นการสัมมนาเชิงประเมินจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและนักวิชาการ โดยอาศัยเอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ 20 ท่าน เพื่อยืนยันถึงความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบที่ได้จากการวิจัยไปใช้ และความเป็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นเมื่อนำรูปแบบการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญาไปใช้ในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เป็นลำดับขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประสบการณ์ในการทำงาน วิธีการรับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และสถานภาพการเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้ของต้นสังกัด ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในปัจจุบัน เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปของตารางประกอบคำบรรยาย

การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทำการจำแนกรายด้าน รายข้อ และแปลผลรวมทุกด้าน ซึ่งพิจารณาจากระดับคะแนนเฉลี่ยของช่วงระดับคะแนน 5 ระดับของ (Likert Scale) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันในระดับปานกลาง

1.50 – 2.50 หมายถึง มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด

การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล พิจารณาจากค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เข้าใกล้ 0.00 หมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นไม่กระจาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 103)

3.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้การสนทนากลุ่มด้วยการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) เพื่อยืนยันถึงความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบที่ได้จากการวิจัยไปใช้ และความเป็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นเมื่อนำรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ไปใช้ในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

4. สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงจะนำเสนอข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ผลจากการศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้ง 18 โรงเรียน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าสภาพปัจจุบันโรงเรียนของตนเองมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี องค์ประกอบด้านองค์กร และองค์ประกอบด้านการจัดการเรียนรู้ ซึ่งจะพบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางใกล้เคียงกัน และพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นความคาดหวังโรงเรียนของตนเองควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพ รวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณารายด้าน

แล้วพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นระดับมาก คือ ด้านการจัดการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยี ด้านองค์กร องด้านการเรียนรู้ และด้านภาวะผู้นำ ซึ่งพบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากใกล้เคียงกัน

2. ผลการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ผลของการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มี 5 ด้าน 1) ด้านองค์กร 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านการจัดการความรู้ และ 5)ด้านเทคโนโลยี

ส่วนที่ 2 แนวทางการบริหารการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มี 6 ขั้นตอน 1) หลักการของรูปแบบ 2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ 3) กลไกการดำเนินงาน 4) วิธีดำเนินงาน 5) การประเมินผล และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ

ส่วนที่ 3 ระดับกิจกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มี 3 ระดับ 1) กิจกรรมที่สถานศึกษาได้ปฏิบัติสอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) กิจกรรมที่สถานศึกษาสมควรได้มีการปรับปรุงพัฒนายิ่งขึ้น และ 3) กิจกรรมที่สถานศึกษาสมควรจะได้มีการแก้ไขอย่างเร่งด่วน โดยมีรายละเอียดแต่ละส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบแห่งการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มี 5 ด้านคือ 1) ด้านองค์กรจะประกอบด้วยโครงสร้างองค์กร วิสัยทัศน์องค์กร วัฒนธรรมองค์กร และกลยุทธ์องค์กร 2) ด้านภาวะผู้นำประกอบด้วยการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) ด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วยระดับการเรียนรู้ ประเภทการเรียนรู้ และวินัยในการเรียนรู้ 4) ด้านการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ และการจัดเก็บความรู้ และ 5) ด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย การใช้เทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้

ส่วนที่ 2 แนวทางการบริหารการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มี 6 ขั้นตอนคือ 1) หลักการรูปแบบ หลักการพัฒนาตนเอง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของครูและบุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรให้พัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความยั่งยืนเป็นระบบพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งตามหลักการบริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา 2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ เพื่อสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสร้างวัฒนธรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ทั้งภายในและภายนอก 3)กลไกการดำเนินงาน ระบบการบริหารงาน มีการจัดหน่วยงาน และโครงสร้างเพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ และโรงเรียนแต่งตั้งคณะทำงาน โดยมีคณะกรรมการรับผิดชอบช่วยเหลือ โดยมีรูปแบบการบริหาร ระดับสถานศึกษา ต้องศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ระดับผู้บริหารโรงเรียนต้องกำหนดแนวทางส่งเสริมให้เป็นผู้บริหารพัฒนาตนเองสู่ผู้บริหารมืออาชีพสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วม สร้างความตระหนักในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันของครูและบุคลากรในองค์กร สร้างขวัญกำลังใจแก่ครูและบุคลากรทุกระดับภายในโรงเรียนสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ระดับสานศึกษา และระดับครูและบุคลากร ส่งเสริมครูและบุคลากรในการพัฒนาตนเองให้มีความสามารถด้านการจัดการเรียนการสอน พัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม สร้างความรู้ใหม่ด้วยวิธีที่หลากหลาย ดำเนินการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) วิธีการดำเนินการ ระดับโรงเรียน สร้างความตระหนักและความต้องการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาดูแลบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพโรงเรียนวัดให้มีการประชุมสัมมนาเพื่อร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จัดให้มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างใกล้ชิด และต่อเนื่อง ระดับผู้บริหารโรงเรียน พัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างขวัญและกำลังใจ สร้างความตระหนัก และความรู้สึกเป็นเจ้าของการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทุกฝ่ายให้เห็นความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับครูและบุคลากร ครูและบุคลากรมีความตระหนักในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถสู่ความเป็นมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมกับเพื่อนครูและบุคลากร สร้างความรู้ใหม่ด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ที่ตนเอง ค้นพบหรือพัฒนาขึ้น ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นแบบอย่างนักเรียนจัดให้มีสวัสดิการแก่ครูและบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม 5) การประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จัดให้มีระบบการประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีส่วน

เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันประเมินด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่นประเมินจากผลการปฏิบัติจริงจากการประชุมสัมมนา จากแผนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นำผลการสะท้อนกลับจากประเมินโรงเรียนไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และเผยแพร่ผลการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เป็นที่บทบาทของครูและบุคลากรคณะกรรมการโรงเรียนและชุมชนทราบ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนเล็งเห็นความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนครูและบุคลากรต้องตระหนัก มีแผนงานโครงการและกิจกรรมในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ติดตามผลอย่างต่อเนื่องและนำผลการประเมินมาพัฒนา สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษให้การสนับสนุน การพัฒนาทุกด้าน โดยมุ่งเน้นประโยชน์เพื่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ และมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมียุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา 2 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ต้องดำเนินการเร่งด่วนที่มีผลการปฏิบัติอยู่ในอัตราต่ำสุดและรูปแบบที่ต้องดำเนินการในระยะเวลาสั้น

ส่วนที่ 3 ระดับกิจกรรมการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มี 3 ระดับคือ 1) กิจกรรมที่สถานศึกษาได้ปฏิบัติสอดคล้องกับเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1. มีระบบทำงานที่เปิดโอกาสให้องค์กรย่อย สร้างวิสัยทัศน์เป้าหมายร่วมกัน 2. ผู้บริหารมีความกล้าและสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ 3. ต้องมีการส่งเสริมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในทางไลน์ ทางเวปไซด์และได้เอาความรู้ใหม่มาถ่ายทอดให้เพื่อนร่วมงาน 4. ต้องจัดแผนระยะสั้น แผนระยะยาวในการบริหารจัดการเรียนการสอนร่วมกันกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียน 2) กิจกรรมที่สถานศึกษาสมควรได้มีการปรับปรุงพัฒนายิ่งขึ้น ได้แก่ 1. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน 2. มีวิสัยทัศน์ที่สามารถเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาวะปัจจุบัน 3. มีการกำหนดัชนีการชี้วัดการเรียนการสอนเด็กบกพร่องทางสติปัญญาเพื่อกำหนดมาตรฐานการพัฒนาความสามารถของเด็ก 4. มีการเจรจาติดต่อประสานงานบุคลากรในโรงเรียนกับหน่วยงานภายนอก 5. มีการมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ 6. ส่งเสริมให้มีการวิจัยในชั้นเรียน 7. มีการให้รางวัลแก่คนที่ประสบความสำเร็จที่ค้นพบวิธีการจัดเทคนิคใหม่การจัดการเรียนการสอน 8. ปรับสิ่งแวดล้อมอาคารสถานที่ให้มีความสอดคล้องกับเด็กแต่ละบุคคล 9. สนับสนุนให้บุคลากรนำเอาเอกประสบการณ์ ความสำเร็จในการเรียนการสอนมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม 10. เปิดโอกาสให้บุคลากรนำประสบการณ์การทำงานปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ 11. จัดให้มีวิทยากรผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาเป็นผู้นอเทศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

12. บุคลากรตระหนักรู้คุณค่าการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้บุคคลแห่งการเรียนรู้ 13. บุคลากรได้ยึดการบูรณาการวิสัยทัศน์ร่วมกันของโรงเรียน 14. บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีมประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน 15. บุคลากรได้รับการส่งเสริมการแสวงหาความรู้จากบุคลากรภายนอกในศาสตร์ต่างๆ 16. บุคลากรได้แสวงหาความรู้โดยการอบรม ศึกษาดูงาน พัฒนาการศึกษา ประชุมสัมมนาวิชาการ ประชุมเชิงปฏิบัติการ ตำราทางวิชาการ เวปไซต์ต่างๆที่เป็นการแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย 17. บุคลากรได้ศึกษาหาความรู้มาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย 18. จัดทำระบบคลังความรู้ โดยใช้ระบบอิเลคทรอนิคส์เข้ามาบริหารจัดการและนำความรู้ใหม่ๆที่จำเป็นมาพัฒนาครูเสมอและต่อเนื่อง 19. นำความรู้ใหม่ๆมาจัดทำเป็นคลังความรู้และจัดทำเป็นระบบเพื่อให้ทุกคนสามารถสืบค้นหาเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ 20. ต้องมีการกระจายอำนาจให้กับองค์กรย่อยและบุคลากรได้มีส่วนร่วมมากขึ้น 21. ต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน 22. ต้องมีวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ดีขึ้น 23. ต้องเปิดโอกาสให้นักเรียน ครู ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยเป็นประจำ 24. ต้องให้ครูได้แสดงออกทางวิชาการและแสดงผลงานที่เป็นเลิศจนได้รับรางวัล 25. ต้องพัฒนาให้ครู เรียนรู้ ทฤษฎีการเรียนรู้ที่ยั่งยืนเพื่อนำมาพัฒนานักเรียนอย่างสม่ำเสมอ 26. ต้องจัดทำสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเหมือนบ้านและเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในทุกส่วนของ โรงเรียน 27. ต้องส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้กับทีมงานและเรียนรู้ของบุคลากรที่เป็นต้นแบบมาพัฒนางาน 28. ผู้บริหารต้องคิดวิธการทำงานใหม่ๆอยู่เสมอในการบริหารโรงเรียน 29. ผู้บริหารต้องท้าทายให้บุคลากรได้ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ๆ 30. ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติการเรียนรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และคุณภาพหลักสูตรการเรียนการสอน 31. ผู้บริหารต้องมีความสามารถโน้มน้าวจูงใจให้บุคลากรทำงานที่ได้รับมอบหมายได้จนสำเร็จและได้ทำงานที่มอบหมายดีเกินคาดจนส่งผลดีต่องาน 32. ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่น่ายกย่องเชิดชูในด้านการบริหารที่ดีเป็นต้นแบบที่ดีด้านความมีคุณธรรมจริยธรรม กล้าหาญ ความอดทน และความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว 33. ต้องส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนาตนเองอย่างรอบด้าน และให้ตื่นตัวต่อสังคมแห่งการเรียนรู้ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 34. ต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนให้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถ ศักยภาพของตนเองเป็นการให้ความสำคัญการเรียนรู้ระดับบุคคล ซึ่งเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ในระดับต่อไป 35. ต้องเปิดโอกาสให้บุคคลได้แสดงออกความสามารถในที่สาธารณะชนในเวทีการประชุมทางวิชาการ และนำความรู้ของแต่ละบุคคล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

36. ต้องจัดให้มีการประชุมสัมมนาวิชาการ จัดการนำความรู้ที่แสดงออกทางเอกสารตำรา เวปไซด์ วีซีดี เพื่อบูรณาการการเรียนรู้ของบุคคลและการเรียนรู้ของบุคคลการ เรียนรู้ระดับทีมงานเข้าด้วยกัน 37. ต้องส่งเสริมให้มีการนำบุคลากรที่มีความรู้หลากหลายสาขาวิชาการมาบูรณาการด้วยการสร้างเครือข่ายทีมงาน เพื่อมาเชื่อมโยงการเรียนรู้ร่วมกัน 38. ต้องให้บุคลากรได้คิดค้นรูปแบบวิธีการเรียนรู้ที่ทันสมัยและหลากหลายเทคนิควิธีการแสวงหาความรู้ จากภายในและภายนอกโรงเรียนมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 39. ต้องพัฒนาบุคลากรให้มีแบบแผนความคิดส่วนตนด้วยการเอใจใส่ มุ่งมั่นให้อุดมการณ์ แนวคิดของตนไปสู่การพัฒนางานของโรงเรียนได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน 40. ต้องให้บุคลากรได้มีความคิดนอกรอบ ออกแบบงานให้ทันสมัยกับนวัตกรรมใหม่ๆ แล้วนำมาพัฒนางานโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง 41. ต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีการแสวงหาความรู้จากบุคลากรในโรงเรียนแต่ละบุคคลที่มีความรู้ ในด้านศาสตร์ต่าง ๆ ภายในโรงเรียน 42. ต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการพัฒนาทางด้านความรู้การศึกษาพิเศษ และการนำนวัตกรรมใหม่ๆมาสนับสนุนการวัดการศึกษามากขึ้น 43. บุคลากรต้องนำความรู้ที่ตนเองแสวงหาได้มาพัฒนาเป็นความรู้ใหม่ขององค์กรและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้ รู้ในด้านต่าง ๆที่หลากหลาย 44. บุคลากรต้องสร้างความรู้ใหม่ด้วยการพัฒนาต่อยอดจากองค์ความรู้ของตนเองและบุคคลอื่นและแหล่งเรียนรู้ต่างๆที่หลากหลาย 45. ต้องนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นคว้าหาได้ง่าย 46. ต้องมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้อบรมพัฒนา ศึกษาดูงาน การใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับการศึกษาพิเศษและสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ 47. ต้องส่งเสริมให้มีการจัดประกวดแข่งขันการคิดค้นนวัตกรรม ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อเป็นต้นแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 48. ต้องมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ร่วมกันพัฒนาให้มีความทันสมัยและเป็นระบบมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในด้านการสื่อสารการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารงานของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ 3) กิจกรรมที่สถานศึกษาสมควรจะได้มีการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ได้แก่ 1. มีการมอบหมายหน้าที่ของหน่วยงานหรือบุคคลไว้ชัดเจน 2. บุคลากรได้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทำงานสำเร็จอย่างมีคุณภาพ 3. ต้องมีวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ค่านิยม โดยรวมของโรงเรียน 4. ต้องมีวิสัยทัศน์ของโรงเรียนระบุถึงประโยชน์ที่จะเกิดต่อผู้เรียน 5. ต้องมีการพัฒนา การพัฒนาการผลิตสื่อและประชุมพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพควบคู่ไปกับการยกย่องชมเชย 6. ต้องจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อการสืบค้นหาข้อมูลที่ได้สังเคราะห์มารวบรวมให้เป็นระบบระเบียบหมวดหมู่สะดวกง่ายต่อการนำไปใช้งาน 7. ต้องจัดให้มีการนำเสนอความรู้ใหม่ๆ

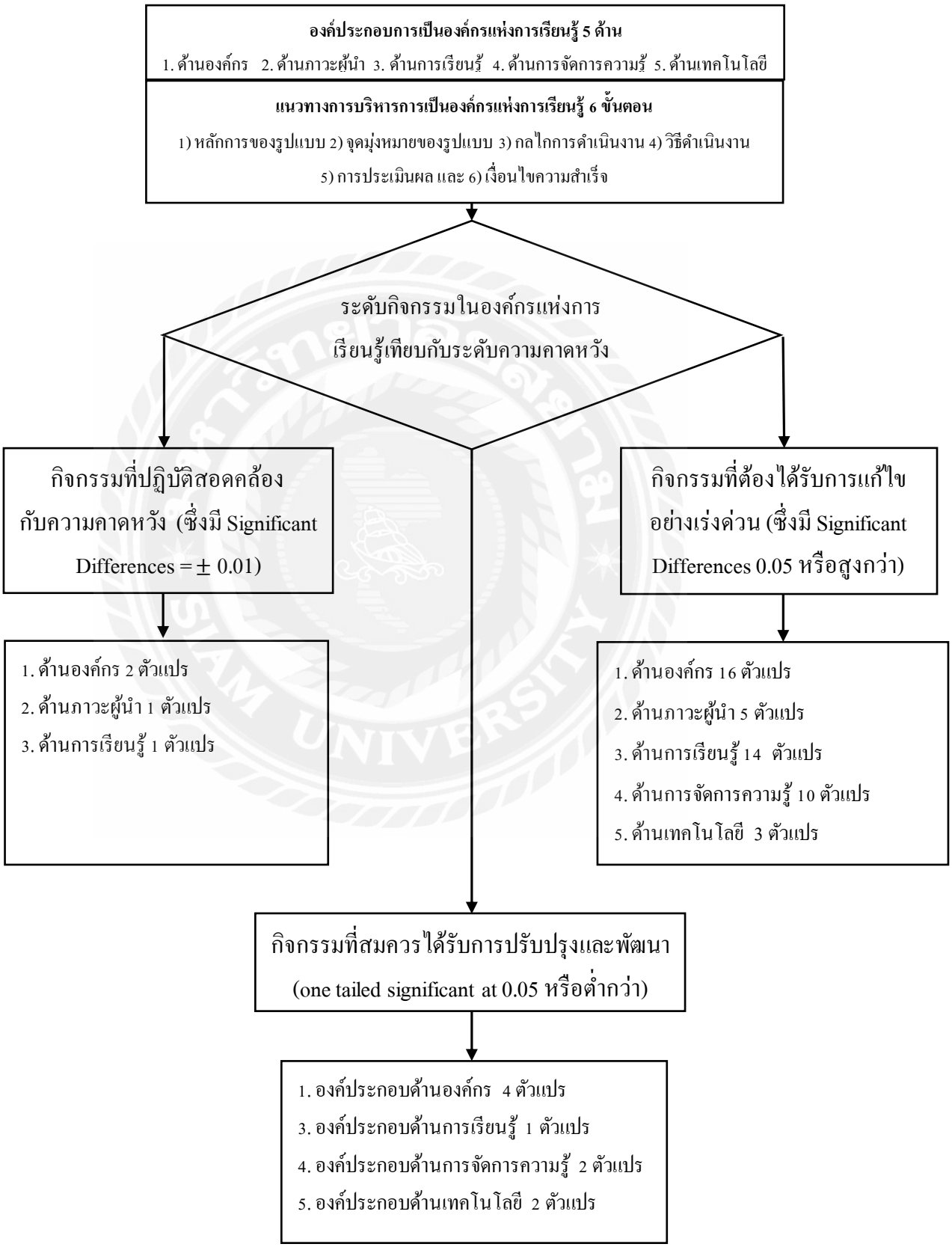
จากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกมาจัดเก็บเป็นคลังความรู้ไว้อย่างต่อเนื่อง 8. ต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาเทคโนโลยีด้านการศึกษาพิเศษให้มีความทันสมัยสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน 9. ต้องมีการนำความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ได้เรียนรู้มาพัฒนาสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

ดังแผนภูมิที่ 6 แสดงรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

แผนภูมิแสดงรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา



ตารางที่ สรุปผลการวิจัย

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

ตารางที่สรุปผลการวิจัย

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

ตารางที่สรุปผลการวิจัย

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

ตารางที่สรุปผลการวิจัย

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

ตารางที่สรุปผลการวิจัย

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

ตารางที่สรุปผลการวิจัย

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

ตารางที่สรุปผลการวิจัย

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

ตารางที่สรุปผลการวิจัย

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

ตารางรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

5. อภิปรายผล

การอภิปลายผลการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นคือ ประเด็นที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา และประเด็นที่ 2 คือ ผลการนำเสนอรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังจะกล่าวถึงต่อไปนี้ตามลำดับ

1. ผลการวิเคราะห์สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ผลจากการศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้ง 18 โรงเรียน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าสภาพปัจจุบันโรงเรียนของตนเองมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง คือ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี องค์ประกอบด้านองค์กร และองค์ประกอบด้านการจัดการเรียนรู้ ซึ่งจะพบว่า ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางใกล้เคียงกัน และพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นความคาดหวังโรงเรียนของตนเองควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณารายด้านแล้วพบว่า ด้านที่มีความคิดเห็นระดับมาก คือ องค์ประกอบด้านการจัดการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี องค์ประกอบด้านองค์กร องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ และองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ ซึ่งพบว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับมากใกล้เคียงกัน

ซึ่งพบว่า **ด้านภาวะผู้นำ** ผู้บริหารได้มีวิธีการทำงานที่ยังไม่ค่อยทันสมัยการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่ท้าท้ายมีไม่ค่อยมาก และยังขาดความกล้าและความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ซึ่งความคาดหวังผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติการเรียนรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพหลักสูตรการเรียนการสอน รวมทั้งผู้บริหารควรโน้มน้าวจูงใจให้บุคลากรทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จเกินความคาดหมายและที่สำคัญผู้บริหารต้องวางตัวให้เป็นบุคคลที่น่ายกย่อง เชิดชูในด้านการบริหารที่ดีส่งผลให้โรงเรียนได้รับความดีความชอบและเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จนถือได้ว่าเป็นต้นแบบที่ดีด้านความมีคุณธรรม จริยธรรม กล้าหาญ ความอดทน และความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว ซึ่งสอดคล้องกับ Marquardt (2002) ที่กล่าวว่า บทบาทใหม่ของผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้นำต้องสนับสนุนผู้อื่นให้รับรู้โดยทำหน้าที่เป็นทั้งครูผู้สอน ผู้ฝึกสอน และพี่เลี้ยง และผู้นำต้อง

จูงใจ ผลักดัน ช่วยเหลือคนทำงานในการเรียนรู้พัฒนาทักษะ **ส่วนด้านการเรียนรู้** โรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ปัจจุบันมีการส่งเสริมระดับปานกลางให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนาตนเองอย่างรอบด้านและตื่นตัวต่อสังคมแห่งการเรียนรู้ให้บุคลากรแสดงการเปลี่ยนแปลงให้บุคคลแห่งการเรียนรู้ ขาดการให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนให้มีโอกาสทุกคนให้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถ ศักยภาพของตนเองและให้ความสำคัญการเรียนรู้ระดับบุคคลเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ซึ่งความคาดหวังโรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้บุคคลแสวงออกความสามารถในที่สาธารณะชน ในเวทีการประชุมทางวิชาการ และนำความรู้ของแต่ละบุคคลแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งจัดให้มีการประชุมสัมมนาทางวิชาการจัดการนำความรู้ที่แสดงออกทางเอกสารตำรา เวปไซด์วีซีดีเพื่อบูรณาการการเรียนรู้ของบุคคลและการเรียนรู้ของบุคคลการเรียนรู้ระดับทีมงานเข้าด้วยกันและที่สำคัญควรส่งเสริมให้มีการนำบุคลากรที่มีความรู้หลากหลายสาขาวิชามาบูรณาการด้วยการสร้างเครือข่ายทีมงานเพื่อมาเชื่อมโยงการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Gephart , Marsick and Beeren (1997) กล่าวว่าองค์กรต้องสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในทุกระดับขององค์กรโดยอาศัยการเรียนรู้ระดับบุคคลแล้วแบ่งเป็นการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในระดับที่สูงขึ้นไปได้แก่ทีมงานและองค์กรตามลำดับ **ส่วนด้านเทคโนโลยี** โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบพร่องทางสติปัญญา ปัจจุบันจัดอยู่ในระดับปานกลาง ทางโรงเรียนยังขาดการส่งเสริมให้บุคลากรได้อบรมพัฒนาศึกษาดูงานการใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับการศึกษาพิเศษและสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ และยังไม่พร้อมที่จะให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดประกวดแข่งขันการคิดค้นนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อนำมาเป็นต้นแบบ และแบ่งปันแลกเปลี่ยนการใช้เทคโนโลยีร่วมกัน ซึ่งความคาดหวังควรให้โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาเทคโนโลยีด้านการศึกษาพิเศษให้มีความทันสมัยสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ก่อเกิดประโยชน์ รวมทั้ง โรงเรียนได้มีการนำความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ได้เรียนรู้มาพัฒนาการสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง และ ที่สำคัญโรงเรียนได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ร่วมกันพัฒนาให้มีความทันสมัยและเป็นระบบมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในด้านการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารโรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบด้วยซึ่งสอดคล้องกับ Marquardt (2002) กล่าวว่าเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นจะประกอบด้วยเครือข่ายเทคโนโลยีที่ประสมประสานและจะเป็นเครื่องมือที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรสามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยนข้อมูลการเรียนรู้กันได้ โดยเทคโนโลยีจะเป็นตัวสนับสนุนองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี **ส่วนด้านองค์กร** โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง โรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียน ครู ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยเป็นประจำไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กเรื่องใหญ่และโรงเรียนยัง

ขาดการพัฒนาได้รับการยกย่องในการพัฒนาผลิตสื่อและจัดประชุมเรื่องการพิจารณาปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพขาดการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในทางไลน์ ทางเวปไซด์ และการเอาความรู้ใหม่มาถ่ายถอดให้เชื่อมร่วมงาน ซึ่งความคาดหวังโรงเรียนควรมีการมุ่งหวังพัฒนาผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ โดยดูที่เป้าหมายของเด็กและมามีคุณภาพที่ได้รับการพัฒนาการเรียนรู้มาสนับสนุนการเรียนการสอน ควรส่งเสริมให้ครูได้แสดงออกทางวิชาการจัดให้มีการประชุมสัมมนา ยกย่องเชิดชูเกียรติ ในผลงานที่ส่งผลต่อผู้เรียนควรพัฒนาให้ครูมีวิธีการเรียนรู้ ทฤษฎีการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและนำมาพัฒนานักเรียนสม่ำเสมอสอดคล้องกับผู้เรียน และที่สำคัญควรส่งเสริมให้มีการวิจัยควบคู่กับการเรียนหรือการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน สอดคล้องกับ Owen (2001) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรสามารถสังเกตได้จากขนบธรรมเนียม ประเพณีการปฏิบัติ ระบบความคิดคือความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยม ตลอดจนปรัชญาขององค์กรที่สมาชิกทุกคนยึดถือปฏิบัติ ส่วนกลยุทธองค์กร โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ในการจัด สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเหมือนบ้าน และเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในทุกส่วนของโรงเรียน และโรงเรียนยังขาดความพร้อมที่จะมีการให้รางวัลแก่คนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนางานด้านการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยมีการแข่งขันค้นพบทางวิธีการจัดการเรียนการสอนเทคนิคใหม่ๆ เพื่อเอาความรู้มาแลกเปลี่ยนกัน ซึ่งความคาดหวังโรงเรียนควรมีการกำหนดดัชนีชี้วัดการเรียนการสอนเด็ก บกพร่องทางสติปัญญาเพื่อกำหนดมาตรฐาน การพัฒนาความสามารถของเด็ก เพื่อได้รับการพัฒนาความรู้แล้วเด็กควรพัฒนาอยู่ในระดับต่อไปในอนาคต รวมทั้งควรปรับสิ่งแวดล้อม เช่น อาคาร สถานที่ให้เหมาะสมกับเด็กบกพร่องทางสติปัญญาสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีความสอดคล้องกับเด็กแต่ละบุคคล และที่สำคัญควรส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมงานและเรียนรู้ของบุคลากรที่เป็นต้นแบบมาพัฒนางาน สอดคล้องกับ Marquardt (2002) กล่าวว่ากลยุทธ์ว่าเกี่ยวข้องกับแบบแผนปฏิบัติ วิธีการเทคนิค และเป็นตำแหน่งของการก้าวย่างที่ใช้เพื่อผลวิสัยทัศน์ และเป็นเป้าหมายองค์กรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลยุทธ์ที่ใช้สื่อการมุ่งเน้นในการได้มา การถ่ายโอนและการใช้การเรียนรู้ในการปฏิบัติงานขององค์กรในทุกๆด้าน **ส่วนด้านการจัดการเรียนรู้** โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่อง ทางสติปัญญา ปัจจุบันพบว่า อยู่ในระดับปานกลางเกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการแสวงหาความรู้จากบุคลากรในโรงเรียนแต่ละบุคคลที่มีความรู้ในระด้านศาสตร์ต่างๆ ภายในโรงเรียนยังขาดการส่งเสริมให้มีการแสวงหาความรู้จากบุคลากรภายนอกที่มีความรอบรู้ในด้านศาสตร์ต่างๆ ภายนอกโรงเรียนซึ่งความคาดหวังโรงเรียนควรให้บุคลากรได้ไปแสวงหาความรู้โดยการอบรม ศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา ประชุมสัมมนางานวิชาการ การประชุมเข้าปฏิบัติ เอกสาร ตำราทางวิชาการ ทางเวปไซด์

ต่างๆ ที่เป็นการแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย รวมทั้งควรให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนาทางด้านความรู้การศึกษาพิเศษ และนำนวัตกรรมใหม่ๆมาสนับสนุนการจัดการศึกษาให้พัฒนามากขึ้นและที่สำคัญและที่สำคัญควรส่งเสริมให้บุคลากรที่ได้รับมอบหมายภารกิจงานที่สำคัญแล้วได้ไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาการให้ประสบความสำเร็จในภารกิจที่ได้รับมอบหมายส่วนการสร้างความรู้ควรส่งเสริมให้โรงเรียนจัดทำระบบคลังความรู้โดยการจัดระบบอิเลคทรอนิคส์เข้ามาใช้บริหารจัดการและนำความรู้ใหม่ๆที่จำเป็นมาพัฒนาอยู่เสมอ และต่อเนื่อง รวมทั้งควรจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการสืบค้นหาข้อมูลที่ได้สังเคราะห์มารวบรวมให้เป็นระบบระเบียบหมวดหมู่สะดวกง่ายต่อการนำไปใช้งาน ควรให้บุคลากรในโรงเรียนได้นำความรู้ที่ตนเองแสวงหาความรู้พัฒนาความรู้มาเป็นองค์ความรู้ใหม่ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้ในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอและที่สำคัญโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนควรสร้างความรู้ใหม่ๆด้วย การพัฒนาต่อยอดจากองค์ความรู้จากตนเองและบุคคลอื่นและจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่หลากหลาย

สรุปสาระจากการประเมินรูปแบบ

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยแล้ว ได้ปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ข้อเสนอแนะ ข้อสังเกตของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ดังนี้

1) หลักการ ของรูปแบบในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนได้ต้องอาศัยหลักการพัฒนาตนเองของคนในองค์กร หลักการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของบุคลากรในองค์กร หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง หลักการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการเฉพาะที่ หลักการด้านความเป็นโรงเรียนการศึกษาพิเศษตามพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551 และหลักการบริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญาที่มีประสิทธิภาพ

2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา เพื่อพัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรทุกฝ่ายของสถานศึกษาให้มีสรรถนะด้านความรู้ความสามารถเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

3) กลไกในการดำเนินการ ในการดำเนินการเพื่อที่จะนำรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลในครั้งนี้มีกลไกในการดำเนินงานดังนี้ คือ มีระบบบริหารงาน โดยมีการจัดหน่วยงาน และโครงสร้างเพื่อพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีการแต่งตั้ง

คณะทำงานโดยมีคณะกรรมการรับผิดชอบดูแลช่วยเหลือ จัดรูปแบบการดำเนินการทั้งระดับสถานศึกษา ระดับผู้บริหารโรงเรียน และระดับครูและบุคลากร

4) วิธีการดำเนินงาน ในการดำเนินการเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้ดำเนินการ 3 ส่วน ประกอบด้วย ระดับโรงเรียน ระดับผู้บริหาร และระดับครูและบุคลากร

5) การประเมินผลการพัฒนา ในการประเมินผลการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ประกอบด้วย การจัดให้มีระบบการประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย ประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลายเช่น ประเมินจากการสังเกต สังเกต สัมภาษณ์ ดูสภาพจริง จากแผนพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เน้นการประเมินแบบกัลยาณมิตร โดยให้คณะกรรมการฯมีส่วนร่วมในการประเมิน นำผลการสะท้อนกลับจากที่ประเมินสถานศึกษาไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีการเผยแพร่ผลการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เป็นที่ทราบของครู บุคลากร กรรมการสถานศึกษาและชุมชนทราบ

6) เงื่อนไขความสำเร็จ เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลในครั้งนี้ จำเป็นต้องอาศัยเงื่อนไขต่างๆตั้งแต่ ผู้บริหารโรงเรียนเล็งเห็นความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหาร ครู และบุคลากร ต้องตระหนักและมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีแผนงานโครงการ โครงการในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่ง

2. ผลการนำเสนอรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา เป็นข้อสรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มี 5 ด้าน 1) ด้านองค์กร 2) ด้านภาวะผู้นำ 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านการจัดการ และ 5) ด้านเทคโนโลยี แนวทางการบริหารการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มีทั้งหมด 6 ขั้นตอน 1) หลักการของรูปแบบ 2) จุดมุ่งหมายของรูปแบบ 3) กลไกการดำเนินงาน 4) วิธีดำเนินงาน 5) การประเมินผล และ 6) เงื่อนไขความสำเร็จ และระดับกิจกรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มี 3 ระดับ 1) กิจกรรมที่สถานศึกษาได้ปฏิบัติสอดคล้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) กิจกรรมที่สถานศึกษาสมควรได้มีการปรับปรุงพัฒนายิ่งขึ้น และ 3) กิจกรรมที่สถานศึกษาสมควรมีการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

3. ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร ครู ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิต่างล้วนแล้วมีความคิดเห็นว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มีความเหมาะสมความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับ อภิชา ธานีรัตน์ (2555) ได้ศึกษารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) ส่วนนำของรูปแบบ ได้แก่ ความเป็นมา วัตถุประสงค์ แนวคิดและหลักการสำคัญในการนำมาสร้างรูปแบบ และเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ 2) องค์ประกอบของรูปแบบ 3 องค์ประกอบ คือปัจจัยที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และแนวทางการนำรูปแบบไปปรับใช้ และสอดคล้องกับ ณปภา อาจศิริ (2553) วิจัยเรื่อง รูปแบบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลวิจัยพบว่า รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบด้านองค์การ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยและ 22 ตัววัดชี้ 2) องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 6 ตัวชี้วัด 3) องค์ประกอบด้านความรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 12 ตัวชี้วัด 5) องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีประกอบด้วย 1 องค์กรย่อย 5 ตัวชี้วัด ทุกองค์ประกอบมีความสำคัญภายในและความสัมพันธ์ภายนอกทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.01 ในทุกองค์ประกอบ มีดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาสาระขององค์ประกอบกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 และมีความเหมาะสมความเป็นไปได้ และประโยชน์ในระดับมาก – มากที่สุด เช่นเดียวกัน

จากผลการวิจัยดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการที่จะสามารถเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีกระบวนการวิธีการที่เป็นระบบ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในปัจจุบัน ซึ่งจากข้อมูลที่ศึกษาดังกล่าวสามารถทำให้ทราบถึงกระบวนการ วิธีการ หรือแนวทางที่จะทำให้สามารถเป็นโรงเรียนที่มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ทั้งนี้สำหรับกระบวนการที่จะทำให้ได้มาซึ่งรูปแบบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญาที่มีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้อย่างแท้จริงนั้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดประชุมเพื่อวิพากษ์รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการ บกพร่องทางสติปัญญา โดยได้มีการเชิญบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินการพัฒนารูปแบบ อาทิ ผู้บริหารและครูโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ศึกษานิเทศก์ ผู้เชี่ยวชาญ และอื่นๆ มาร่วมประชุมเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา จากนั้นได้ทำการสรุปความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และประโยชน์ของรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา และสุดท้ายจึงให้ได้ทำรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ที่มีความสมบูรณ์และได้รับการยอมรับและสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไปได้ ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ได้อย่างแท้จริง

6. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ข้อเสนอแนะที่นำไปใช้

1.1 โรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ควรนำรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษาให้มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

1.2 หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานระดับสูง ควรใช้รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรูของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ที่ค้นพบไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อขยายผลในเชิงปฏิบัติที่มีคุณภาพต่อผู้เรียนต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

2.1 ควรมีการนำรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ไปทดลองใช้ในสถานศึกษา และควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาประสิทธิผลของการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

2.2 ควรมีการดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.3 ควรมีการวิเคราะห์สรุปรูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ต่อจากการวิจัยนี้ ในส่วนที่ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่นโดยใช้ทฤษฎีการลดตัวแปรที่มีความสำคัญน้อยลง (Theory of Dimensionality Reduction)

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กรมวิชาการ. **แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา.** เอกสารการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2544.

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. **แนวการพัฒนาหลักสูตรพิเศษสำหรับเด็กร่างกายพิการเนื่องจากสมองและสติปัญญาในระดับอายุ 0 – 7 ปี.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ,2535.

กรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ. **รายงานข้อมูลสถานการณ์ด้านคนพิการในประเทศไทย**. เอกสารข้อมูลเกี่ยวกับคนพิการ: กรุงเทพมหานคร,2558.

กระทรวงศึกษาธิการ. **นโยบายและแผนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี.** กรุงเทพมหานคร: การศาสนา,2559.

กฤษดา ผ่องพิทยา. **การวิเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์พฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ และปัจจัยชีวสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.**วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต,สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร,2547

เกยูร วงศ์ก้อม.**ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษาพิเศษ**.กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต,2548.

เกษม วัฒนชัย. **การปฏิรูปการศึกษา แนวทางสำหรับผู้บริหารสู่การปฏิบัติ.** เอกสารประกอบคำบรรยายในการปัจฉิมนิเทศ สำหรับดุษฎีบัณฑิตและมหาบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 4 กรกฎาคม 2544. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

จันทิวา ยศแก้ว. **การศึกษาสภาพปัจจัยที่ส่งต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีการศึกษาโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 14.** ปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น,2548.

จำเรียง วัยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์. **วินัย 5ประการ พื้นฐานองค์การเรียนรู้.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอกซเปอร์เน็ต, 2540

ฉัตรชนก สายสุวรรณ. **อิทธิพลแบบปรับของประเภทของครูอาชีวศึกษาและบรรยากาศองค์กรตามการรับรู้ที่มีต่อโมเดลเชิงสาเหตุของความต้องการจำเป็นระดับบุคคลในการนำไปสู่การเป็นองค์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต,สาขาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

เฉลิมชัย มีประเสริฐ. **มาตรฐานการจัดการทางการเงิน 7 Hurdles กับการจัดทำงบประมาณระบบใหม่.** กรงเทพมหานคร: ธีระฟิล์ม, 2544.

ชัชวาล วงษ์ประเสริฐ. **การจัดการความรู้ในองค์การธุรกิจ.** กรุงเทพมหานคร: เอ็กเปอร์เน็ท, 2548.

ชนกพรรณ ดิลกโกมล. **วัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้: บริบทในบริษัทเบทเทอร์ฟาร์ม่า.** วิทยานิพนธ์ศิลปสตรมหาบัณฑิต, สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.

ดารณี อุทัยรัตนกิจ และคณะ.**การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรวมสำหรับเด็กที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ: กรณีศึกษาโรงเรียนในจังหวัดเชียงใหม่**: วิทยานิพนธ์ ปริญญาวิทยาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต,สาขาวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์,มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2546.

เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาฆะศิรานนท์. **The Fifth Discipline** วิจัยสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้.กรุงเทพมหานคร: ธีระป้องวรรณกรรม, 2544.

ณปภา อาจศิริ.**รูปแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**: วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต,สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสยาม,2553

ธีระ รุญเจริญ. **สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย.** กรุงเทพมหานคร : สำนักนโยบายแผนและมาตรฐานการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม, 2545.

ธีระ รุญเจริญ. **สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ.** กรุงเทพมหานคร : ขุมทองอุตสาหกรรมและการพิมพ์, 2548.

ทิศนา แขมมณี. **รูปแบบการเรียนการสอน ทางเลือกที่หลากหลาย.** กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

ทาคาโอะ มิยากาวะ. **เศรษฐมิติเบื้องต้น.** แปลโดย คงศักดิ์ สันติพฤกษาวงศ์. กรุงเทพมหานคร : รู้แจ้ง,1986

นันทา วิทวุฒักดิ์. องค์การแห่งการเรียนรู้ และการบริหารจัดการความรู้ : แผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสำนักวิทยบริการ สถาบันราชภัฏ. **วารสารสนเทศ.** 2 (1): 7-10, 2544.

นิตย์ สัมมาพันธ์. **ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ.** กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2546.

นพวรรณ ญาณะนันท์. ภาคนิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ บ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2558

บุญชู ศรีสะอาด. **วิธีทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 2.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาสน์.

บุญดี บุญญากิจ และคณะ. **การจัดการความรู้...จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร : จิรวัฒน์ เอ็กเพรส, 2547.

ประชุม โพธิกุล. **วิสัยทัศน์ขององค์การที่ประสบความสำเร็จ. เพิ่มผลผลิต.** 37(7): 21-26, 2542.

ประธาน เสนีวงศ์ ณ อยุธยา. **การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน เขตการศึกษา 1.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.

ประพนธ์ ผาสุขยืด. **การจัดการความรู้ฉบับมือใหม่หัดขับ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: ใยใหม,2547.

ประพันธ์ หาญกว้าง. **องค์การแห่งการเรียนรู้: แนวทางในการพัฒนาองค์การและทรัพยากรมนุษย์ในองค์การในอนาคต.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, โครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนาหริหารศาสตร์, 2538.

ปัญญา แก้วกียูร. **แนวคิดการบริหารการศึกษาใหม่. ประมวลชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรทางการบริการศึกษา.** เอกสารประกอบการสอน หน่วยที่ 6-10 กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2546.

ปาริชาติ คุณปลื้ม. **การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548.

ปาลิกา นิธิประเสริฐกุล. **ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลประสิทธิภาพ ผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยบูรพา, 2547.

ผดุง อารยะวิญญ. **การศึกษาสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ลักษณ์, 2552.

พะโยม ชิณวงศ์. **รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการ สำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

พัฒนิจ โกญจนาท. **การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารยุคใหม่**. วารสารเพิ่มผลผลิต. 39(1): 23-26, 2542.

พินิจ แสงสุข. **การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาตามการรับรู้ของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 5.** รายงานด้านการค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาตมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2548

พูลสุข หิงคานนท์. **การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

พจน์ สะเพียร. **ผู้บริหารสถานศึกษากับการวิจัยเพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.** กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2546.

มาลี สืบกระแส.**การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต,สาขาบริหารการศึกษา,มหาวิทยาลัยสยาม, 2552.

เยาวดี ราวชัยกุล วิบูลย์ศรี. **การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ.** โรงเรียนบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2544.

ลือชัย จันทร์โป๊. **รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารอาชีวะศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, 2546.

วิจารณ์ พานิช. **องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้. เอกสารประกอบคำบรรยายการบริหารงานภาครัฐและกฎหมายมหาชน รุ่นที่ 1. สถาบันปกเกล้า.** มปท.

_____.**องค์การแห่งการเรียนรู้และสังคมฐานความรู้.** [Online].(2545). แหล่งที่มา http://www.qa.su.ac.th. [18 ธันวาคม 2548]

_____.**คลังความรู้ 5 กลุ่มสาระการเรียนรู้ การจัดการศึกษาพิเศษในประเทศไทย** แหล่งที่มา https://www.sites.google.com.

วิชัย วงษ์ใหญ่. องค์กรเรียนรู้ **วาสารวิชาการศึกษาศาตร์.** 1 (1), 2542.

วิโรจน์ สารรัตนะ. **โรงเรียน: องค์การแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์, 2544.

วิโรจน์ สารรัตนะ. **โรงเรียน การบริหารสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.** พิมครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธ์, 2548.

วิโรจน์ สารรัตนะ และ สัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์. **ผู้บริหารใหม่.** กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์, 2545.

วิโรจน์ สารรัตนะ และ อัญชลี สารรัตนะ. **ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งกาเรียนรู้: ข้อเสนอผลการวิจัยเพื่อการพัฒนาและการวิพากษ์.** กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์, 2545.

วีระวัฒน์ ปันตินามัย. **มาตรฐานเปรียบเทียบ. สู่บ้านใหม่.** กรุงเทพมหานคร: สำนักข้าราชการพลเรือน, 2540.

วีระวัฒน์ ปันตินามัย. **การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้.** กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ต, 2544.

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์. **การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ.** กรุงเทพมหานคร: ธีระป้อมวรรณกรรม, 2545

_____. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: ธรรกมลการพิมพ์. แปลจาก Michel J. Marquardf. 2005. Building the Learning Organization: Master the 5 elements for Corporate Learning. California: Davies-Black Publishing, 2548.

ศิริวรรณ แก้วจันดา. ก้าวสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้นโยบายและการวางแผน. Gotoknow,2551.

สมาน อัศวภูมิ. **การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

สมาน อัศวภูมิ.การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.** 2(2) (กรกฎาคม – ธันวาคม). 76-85, 2550.

สุจินต์ สว่างศรี. **การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาในประเทศไทย.**วารสารวิทยาลัยราชสุดาเพื่อการวิจัยและพัฒนาคนพิการ.วารสารปีที่ ๑๐ ฉบับที่ ๑๓.วิทยาลัยราชสุดา มหาวิทยาลัยมหิดล,2557.

สุดารัตน์ ดวงชาทม. **การพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2549.

สุรพงษ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. **การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนรินทรวิโรฒ, 2547.

สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์.**การพัฒนารูปแบบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม**.วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต,สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม,2551.

สุทัศน์ ขอบคำ. **รูปแบบการกระจายอาจ การจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศรีนรินทรวิโรฒ, 2540.

สุรัฐ ศิลปะอนันต์. **วิธีคิดอย่างใหม่ที่จะเปลี่ยนแปลงการศึกษา.แนวคิดและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ: พื้นฐานการปฏิรูปการศึกษาเพื่อประชาชน.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2542.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. **การศึกษาผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ. ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารทางการศึกษา เอกสารการสอนหน่วยที่ 5-8.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536.

สุขใจ อุ่นสำราญ. **การวิเคราะห์กลุ่มสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและความคิดเชิงระบบกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2546.

สมคิด สร้อยน้ำ. **การพัฒนาตัวแบบแห่งองค์การเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2547.

สมศักดิ์ ดลประสิทธ์. **การนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ. **การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน.** กรุงเทพมหานคร: เอกสารทางวิชาการ, 2546.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.** กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟิก, 2543.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ.**รายงานข้อมูลการรับนักเรียน 10 มิ.ย.2557**.เอกสารรายงาน, 2557.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติราชการ.** กรุงเทพมหานคร: เอกสารรายงาน, 2549.

สำนักงานคณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา. **รายงานเพื่อการปฏิรูปการศึกษา.**กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว,2554.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2548.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **โรงเรียนแห่งคุณภาพและการสร้างสรรค์.** กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี, 2547.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.**คู่มือการจัดการความรู้ในองค์กรการศึกษา**.สำนักนโยบายด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วม,2553.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. ทศวรรษที่สองของการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: 2552.

เสาวรส บุนนาค. **ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

อภิชา ธานีรัตน์. รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร, วารสารวิจัยมสด. สาขามนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร, 2555.

อรุณี อุเส็ง. การศึกษาพิเศษ: จิตวิทยา. แหล่งที่มา http://aruneeuseng.blogspot.com/2014/11/blog-post.html , 2557.

แอน เมอร์คาเดอร์. การพัฒนาวิธีการทดสอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของธนาคารออมสิน. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2544.

ภาษาอังกฤษ

Argote, et al. Introduction knowledge transfer in organizations: Learning from the experience of others. Organizational Behavior and Human Decision Processes. 82 (May): 1-8, 2000.

Argyris, C. and Schon, D.A. Organizational learning II : Theory, method and practice. New York: Addison Wesley, 1999.

Bardo, J.w. and Hartman, J.J. **Urban sociology: A systematic introduction.** New. York: F.E.Peacock Publisher, 1982.

Beeby, M. and Booth, C. Network and inter-organizational learning: Critical review. The Learning Organization. 7(April-June): 75-88, 2000.

Bennett, J.K. and O' Brien, M.J. The Building Blocks of The Learning Organization. **Training.** 31(6-August): 41-49, 1994.

Boyett, J.H. and J.T. Boyett. **The Necessary Conditions for a Learning Culture. Boyett & Associates Knowledge for Innovation Living.** [Online].(2000). Available from: http://www. Jboyett.com/learning.htm. [2004, December 4]

Brandt. R. **Is this School a Learning Organization? 10 Ways to Tell?.** [Online].(2003). Available from http://www.nsdc.org.library/Jsd/brandt241.html. [2005, January 12]

Braun, Jerry Bruce. **An Analytical of Principle Leadership Vision and Its Relationship to School Climate. Dissertation Abstracts International.** 52(04): 1139-A, 1991.

Burns, J. **Leadership.** New York: Harper & Row Publishers, 1978.

Butcher, G. *et al* **The School as Learning Organization.** [0nline].(2001). Available from: http://www.Netsquirrel.com/pepperdine/edc634/km/school_as_lo.html. [2005, January 12] Cunningham, W.G. and Cordeiro, P.A. **Educational administration: A problem basedapproach.** Boston: Allyn and Bacon, 2000.

Daft, L. Richard. **Leadership: Theory and practice.** Orlando. FL: Dryden, 1999.

Daft, L. Richard. **The leadership experience.** 2nd ed. Florida: Harcourt College Publishers,2002.

Davenport, T.H. and Laurence p. **Working Knowledge.** U.S.A.: Harvard Business School Press., 1998.

Denison, D. **Denison Consulting-Organizational Culture.** [Online].(2000). Available from: http://www.denisonculrnre.com/culture/culture_links.html.

Desimone, R.L., Werner J.M. and Harris D.M. **Human resource development** 3rded. Orlando. Harcourt, 2002.

Devos, G. Broeck, V.H. and Vanderheyden, K. The concept and practice of school based management contest: Integration leadership development and organizational learning. **Educational Administration Quarterly.** 34(December) 700-712, 1998.

Ellinger, D.A. Yang, B. and Ellinger, E.A. Is the Learning Organization for Real? Examining the Impacts of the Dimensions of the Learning Organization on Organizational Performance. [Online].(2000). Available from:http://www.edst.educ.ubc.cal.aerc/2000/ellingeraetall-final.pdf. [2005, August 10]

Evans, R. **The human side of change.** CA: Jossety-Bass, 1996.

Fairholm, M.R. Leadership Principles and Technologies: The Philosoph y of Leadership **Informed by the Science of Complexity, Chaos and Quantum Physics.** Paper presented at the meeting of the Public Administration Theory Conference, Ft. Lauderdale, FL. [0nline].(2000). Available from: http://www.patnet/rog/pages/papers/fairholm.html. [2005, January 9]

Garvin, D.A. **Learning in Action.** Boston: Harvard Business School Press, 2000.

Gephart, M.A. and Marsick V.J. 1996. **Learning organizations come alive. Training & Development.** 50(12): 35-45, 1996.

Gephart, M.A., Marsick V.J. and Buren M.E. **Finding common and uncommon ground among learning organization model.** Proceeding of the Fourth Annual Conference of the Academy of Human Resource Development. LA: Academy, 1997.

Goh, S. C. **Towards a learning organization: The strategic building blocks.** [Online].(1997). Available from: http://www.ifsam.org/1998/DATA/24.pdf. [2005, January 24]

Goh, S.C., and Richardson G. Benchmarking the learning capability of organization. **European Management Journal.** 24(3): 575-588, 1997.

Good C.V. Dictionary of Education. New York : Mc Graw-Hill Book Company : 1973 .

Granke, E. **Characteristics of Successful Schools.** [Online].(2003). Available from: http://www.dpi.state.wi.us/dpi/diseaysit/cssovrwl.html. [2005, February 8]

Hoy, Wayne K. and Miskel, Cecil G. 2001. **Educational Administration Theory Research Practice.** 6th ed. New York: McGraw Hill, 2001.

Johnston, C and Caldwell, B. 2001. Leadership and Organizational Learning in the Quest for World Class School. **The International Journal of Educational Management** 15(2): 94- 103,2001.

Joyce,B. and Well, M., Model of leaching, (New York : Prentie-Hall,1996),P.197)

Kaiser, S.M. **Mapping the Learning Organization: Exploring a Model of Organizational Learning.** Doctoral Dissertation, Louisiana State University. U.S.A., 2000.

Karsten,S., and Others. "Dutch Primary School and The Concept of the Learning Organization". **In the Learning Oaganization,** 2000.

Keeves . P. J. **Education Research, Methodology, and Measurement: An international Handbook.** Oxford , Pergamon Press, 1988.

Kerka, S. **The Learning Organization**[Online].(1995). Available from: http://www.ericcave.ord/docs/mr00004.html. [2005, January 18]

Kim, D.H. The Link between Individual and Organization Learning. **Sloan Management Review.** Fall: 43, 1993.

Kontoghiorghes, Awbrey and Feurig. **Examining the Relationship between Learning Organization Dimension and Change Adaptation, Innovation as well as Organization Performance**[0nline].(2003). Available from: http://www.alba.edu.gr/okl/2003/Proceeding/Pdf_files/ldl55.pdf.t2005, June 13]

Leithwood.K., Leonard L. and Sharratf. L. Condition fostering organizational learning in school. **Educational Administration Quarterly.** 34(2): 243-276, 1998.

Liebowitz, J. and Beckman, T. **Knowledge Organizations : What every Manager should Know.** Boca Raton, FL: CRC Press, 1998.

Longworth, N. and Davies K. **Lifelong Learning : New Vision, New Implications, New Roles for People, Organizations Nations and Communities in the 21st Century.** London: Kogan Page, 1999.

Longman. **Dictionary of Contemporary English.** English. Clayt. Ltd: 1987.

Lunenburg, F.C. and Ornstein, A. C. **Educational Administration : Concepts and Practice.** 3rded. Belmont : Wadsworth, 2000.

Luthans, F. **Organizational Behavior.** 8th ed. Boston: Iwin/McGraw Hill, 1998.

Marquardt, M. **Building the Learning Organization : A Systems approach to Quantum Improvement and Global Success.** New York: Mcgraw-Hill, 1996.

Marquardt, M. and Reynold, A. **The global learning organization. New York: IRWIN. McNeill, Richard Green, Jr. 1997. Toward a Model of Continuous Quality Improvement in An Academic Hospitality Administration Program (Total Quality Management).** Dissertation Abstracts International. Ed.D. Arizona State University. Available: DAI-A 58(04): 1019, 1994.

Marquardt, M. **Building the Learning Organization: Master the 5 Elements for Corporate Learning.** California: Davies-Black Publishing, 2002

Marsick, V., and Watkins, K. The learning organization: An integrative visitation for HRD. **Human Resource Development,** 1996

Moilanen, R. Diagnostic tools for learning organizations. **The Learning Organization.** 8(1): 6-20, 2001.

Morhrman, S. and Mohrman, Jr. A. Organizing change and learning in Galbraith and Lawler (eds). **Organizing for the Future: The New Logic for Managing Complex Organization.** 88-109, 1995

Nanus, B. **Visionary Leadership.** San Francisco: Jossey-Bass, 1992

Navis. E. C., DiBella, A.J., and Gould, J.M. **Understanding Organizations as Learning Systems.** Winter : Sloan Management Review, 1995.

Newman, B. **&** Conrad, W.K. **A Framework for Characterizing Knowledge Management Methods, Practice and Technologies.** [Online].(1999). Available from: http://www.km-forum.org/KM-Characterization-Framrwork.pdf. [2005, September 8]

Newstrom, J. and W. Davis. **Organizational Behavior** : **Human Behavior at Work. 11th ed.**New York: McGraw-Hill, 2002.

Osborne, Doreen R. **The Learning Organizational and Leadership for the College System.**[Online]. Available from: http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/MQ25874 Memorial University of Newfoundland. Mai 36/04.

Osland J., Kolb D.A. and Rubin, I.M. **Organizational Behavior: An Experiential Approach.** 7th ed. New York: Prentice-Hall Inc, 2001.

Owens, R.G. **Organizational Behavior in Education: Instructional Leadership and School Reform.** 7th ed. Boston: Allyn & Bacon, 2001.

Pearn, M., Roderick, c. and Muirooney, c. **Learning organizations in practice.** London: McGraw-Hill, 1995.

Pedler, M. Borgone, J. and Boydell, T. **The learning company:** A **strategy for sustainable development.** Maidenhead: Mc Graw-Hill, 1997.

Perskins., D. **The Smart School** [0nline].(2000). Available from: http://www.pz.harvard.edu/Research/SmartSch.htm. [2005, July 19]

Petrides, L.A. and Lipshit z.s. **Knowledge Management for School Leaders: An Ecological Framework for Thinking School.** [Online].(2000). Available from: http://ww.ishme.org/Thinking School.pdf. [2005, April 19]

Phillips, B.T. A Four-Level Learning Organization Benchmark Implementation Model. **The Learning Organization.** 10(2): 98-105, 2003

Popper, M. & Lipshitz. Installing mechanisms and instilling values: The role of leader in organizational learning. **The Learning Organization.** 7(3): 135-144, 2000.

Robbihs, S.P. and Coulter, M. **Management.** 5 ed. Upper Saddle Rever, New Jersey: Prentice Hall, 2004.

Rowley, J. **What is knowledge management?. Library Management.** 20(8): 416-419, 1999.

Razik, T.A., and Swanson, A.D. **Fundamental Concepts of Educational Leadership.** 2nd ed.Upper Saddle Rever, New Jersey: Merrill Prentice-Hall, 2001.

Sambrook, S and Stewart, J. Factors influencing learning in European learning oriented organizations: Issues for management. **Journal of European Industrial Training.** 24(2) : 209-219, 2000.

Schermerhorn, J.R. **Management.** 7th ed. New York: John Wiley & Sons Inc, 2002.

Schien, E.H. **Organizational and Managerial Culture as a Facilitator or Inhibitor of Organization Learning. De Vos Consultancy.** [Online].(1994). Available from: http://www.it-consultancy.com/extern/culture.html.C2005, January 28]

Senge, C.V., Zannes, E., and Pace, R.w. The Contributions of knowledge management to workplace learning. **Journal of Workplace Learning.** 14(4): 138-147, 2002.

Senge, Peter M. **The fifth discipline** : **The art and practice of the learning organization.** New York: Doubleday, 1990.

Senge, Peter M. **The fifth discipline field book.** New York: Doubleday, et al., 1994.

Senge, Peter M. **School that learn.** New York: Doubleday, et al,. 2006.

Sheppard, B., and Brown, J. **One School district's experience in Building a Learning Organization**[Online].(2000). Available from: http://www.stemnet.nf.ca/-Glassman/Sheppard.htm.[2005, May 11]

Sillins, H., Zarins, S. and Mulford, B. What characteristics and processes define a school as a learning organization, Is this a useful concept to apply to school? **International Education Journal,** 2002.

Skyrme, D. The learning organization. **Management Insight.** No. 3. [Online].(2000). Available from: http://www.skyrme.com/insights/31rnorg.htm. [2005, June]

Stoner.A.F. and Wankel .c. **Management.** 3 ed. New Delhi Prentice - Hill Privated, 1986.

Strain, M. School in a learning society new purpose and modalities of learning in late modern society. **Educational Management & Administration.** 28(3): 281-287,2000.

Stronge , J.H. **Leadership skills in School and Business ; What theorists S say about applying leadership from the corporate world to the school area. American Association of School Administrators-School Administrator.** [Online].(1998). Available from: http://www.aasa.org/search/cop/qfullhit...crparm3=./query.htm. [2005, April 14]

Suwannachin, c. **Planning for Learning Organization in a Private Vocational School in Thailand.** Dissertation PH.D [0nline].(2003). Available from: http://www.lib.com/disertations/fullcit/3064541.Illinois State University DAI-A63/09. [2005, January 8]

Tichy, N. and Devanna, M.A. **The Transformational Leader.** New York: John Wiley & Sons, 1990.

Tosi, H.L. and Caroll. S.J. **Management**. 2 ed. New York $_3$ John Wiley & Sons : 1982.

Ubben, G.C., Hughes, L.W., & Norris, C.J. **The principal ๙ creative leadership for effective schools.** 4th ed., Boston : Allyn & Bacon, 2001.

Voulalas, D. and Sharpe, G. 2005. Creating school as learning communities: Obstacles and processes. **Journal of Educational Administration.** 43(2): 187-209, 2005.

Wallace, C.R., Engel, D.E. and Mooney $_5$ J.E. **The Learning School** California: Corwin Press, 1997

Watkins, K.E. and Marsick, V.J. Building the learning organization: A new role for Human resource developer. **Studies in Continuing Education.** 14(2): 124, 1996.

Willborn, w.and Cheng, T. **Global management of quality assurance system.** New York: McGraw.Hall, 1994.

Willer, D. Scientific Sociology. **Theory and Method.** Englewood Cliff. NJ. Prentice – Hall. 1986.

Yin, R.K. **Case study Research.** 2nded. New Delhi: Sage Publication, 1994.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ภาคผนวก ข หนังสือขอความช่วยเหลือ

ภาคผนวก ค เครื่องมือในการวิจัย

SIAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ประกอบด้วย นักวิชาการ 3 คน ผู้บริหารโรงเรียน 1 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล 1 คน ดังนี้

(1) ดร.วิษณุ ทรัพย์สมบัติ	ผู้อำนวยการสำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
(2) ดร.ชวลิต โพธิ์นคร	ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาเครื่องมือวัดผล
(3) นางสุกัญญา งามบรรจง	ผู้อำนวยการสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา
(4) นางจิรัฐยา ไชยสาร	ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาในถานศึกษาเฉพาะความพิการ
(5) นางสุนันท์ จารุพันธ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนนครสวรรค์ปัญญานุกูล

2. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ดังนี้

(1) ดร.พะโยม ชิณวงศ์	เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
(2) ดร.อำนาจ วิชยานุวัติ	ผู้ช่วยเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
(3) นางนิจวดี เจริญเกียรติบวร	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรม
(4) ดร.เกยูร วงศ์ก้อม	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
(5) ผศ. ดร.อรรณพ จีนะวัฒน์	อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
(6) ดร.ผดุงชัย ภู่พัฒน์	อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหาร ลาดกระบัง
(7) ดร.อภิชา ถีระพันธ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 50 จังหวัดขอนแก่น
(8) ดร.อนงค์ พืชสิงห์	ผู้อำนวยการโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ธวัชบุรี จังหวัดร้อยเอ็ด
(9) ดร.วุฒิศักดิ์ เหล็กคำ	ผู้อำนวยการโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 57 จังหวัดเพชรบูรณ์

3. รายชื่อผู้ร่วมประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 ท่าน

(1) ศาสตราจารย์วิริยะ นามศิริพงศ์พันธ์	คณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาสำหรับคนพิการ
(2) ดร.เบญจา ชลธาร์นนท์	คณะกรรมการบริหารกองทุนส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาสำหรับคนพิการ
(3) ดร.มลิวัลย์ ธรรมแสง	ประธานหลักสูตรการศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาพิเศษ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
(4) ดร.สุขพัชรา ซิ้มเจริญ	ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญสำนักงานการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา เขต 2 กรุงเทพมหานคร
(5) ดร.ดารณี ศักดิ์ศิริผล	อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษาพิเศษ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร
(6) ดร.สุวิมล อุดมพิริยะศักดิ์	ประธานชมรมการศึกษาพิเศษแห่งประเทศไทย
(7) ดร.จรรยา ชื่นเกษม	อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษาพิเศษ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
(8) ดร.สามารถ รัตนสาคร	นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
(9) ดร.สุภาภรณ์ กิตติรัชฎานนท์	ที่ปรึกษาด้านการศึกษาพิเศษและผู้ด้อยโอกาส
(10) ดร.พีระ รัตนวิจิตร	ที่ปรึกษาด้านมาตรฐานการศึกษา
(11) นางญาณกร จันทหาร	ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
(12) นางศิริกุล พานพล	รองผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
(13) ดร.สุจินต์ สว่างศรี	ผู้อำนวยการ โรงเรียนลพบุรีปัญญานุกูล
(14) นายสถาพร วิสามารถ	ผู้อำนวยการ โรงเรียนสุพรรณบุรีปัญญานุกูล
(15) นายศักดา เรืองเดช	ผู้อำนวยการ โรงเรียนพิษณุโลกปัญญานุกูล
(16) ดร.นะรงษ์ ชาวเพ็ชร	ผู้อำนวยการ โรงเรียนโสตศึกษาปราจีนบุรี
(17) นางสายสมร เพชรอยู่	ครู คศ.4 โรงเรียนศรีสังวาลย์ขอนแก่น
(18) นางพัทนรินทร์ อินต๊ะกุล	ครู คศ.2 โรงเรียนสุพรรณบุรีปัญญานุกูล
(19) นายธีระ จันทรรัตน์	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาพิเศษ
(20) นายประหยัดศักดิ์ บัวงาม	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาส

ภาคผนวก ข

แบบขอความร่วมมือ

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

ที่ สน ๐๒๑๐.๔/๖๐

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๑๑ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน

ด้วย นางลำพึง ศรีมีชัย นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านบกพร่องทางสติปัญญา" โดยมี ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์ และ ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านบกพร่องทางสติปัญญา เพื่อพิจารณาความเหมาะสม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อเครื่องมือวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ)
รองอธิการบดีและคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นางลำพึง ศรีมีชัย โทร. ๐๘๙-๗๘๘-๔๔๗๗

ที่ สน ๐๒๑๐.๔/๘๕

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๑๑ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม

ด้วย นางลำพึง ศรีมีชัย นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านบกพร่องทางสติปัญญา" โดยมี ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์ และ ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งนักศึกษามีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย เกี่ยวกับรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านบกพร่องทางสติปัญญา เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในหน่วยงานของท่าน โดยใช้แบบสอบถาม รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านบกพร่องทางสติปัญญา โดยข้อมูลที่ได้จะไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้ข้อมูลใดๆ ทั้งสิ้น และข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์และโปรดพิจารณาให้นักศึกษาดังกล่าว เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ)
รองอธิการบดีและคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นางลำพึง ศรีมีชัย โทร. ๐๘๙-๗๘๘-๔๔๗๗

ที่ สน ๐๒๑๐.๔/๖๖

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม
เขตภาษีเจริญ
กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๑๑ มกราคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขออนุญาตทดลองเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสุพรรณบุรีปัญญานุกูล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วย นางลำพึง ศรีมีชัย นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านบกพร่องทางสติปัญญา" โดยมี ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์ และ ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ขออนุญาตให้นักศึกษาทดลองเก็บข้อมูลกับบุคลากรในหน่วยงานของท่าน เพื่อพัฒนาเครื่องมือวิจัย ซึ่งข้อมูลที่ได้จะไม่ส่งผลกระทบใดๆ ต่อองค์กรของท่าน จะใช้เพื่อการพัฒนาเครื่องมือวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาทดลองเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย และ ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. อมรชัย ตันติเมธ)
รองอธิการบดีและคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
Email : gse.siamu@gmail.com
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติม ติดต่อนักศึกษา นางลำพึง ศรีมีชัย โทร. ๐๘๙-๗๘๘-๔๔๗๗

ที่ สน ๐๒๑๐.๔/๕

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๑๑ พฤษภาคม ๒๕๕๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

เรียน

ด้วย นางลำพึง ศรีมีชัย นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านบกพร่องทางสติปัญญา" โดยมี ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์ และ ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งนักศึกษาได้ดำเนินการวิจัย เกี่ยวกับรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านบกพร่องทางสติปัญญา เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ และผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้เข้าร่วมกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ระดมความคิดเห็นสำหรับนำไปใช้ประโยชน์ต่อรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านบกพร่องทางสติปัญญา ในวันที่ ..... เวลา.....

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อมรชัย ตันติเมธ)
รองอธิการบดีและคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๓-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นางลำพึง ศรีมีชัย โทร. ๐๘๙-๗๘๘-๔๔๗๗

ที่ ศธ ๐๔๐๐๗.๐๔/พิเศษ

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ กทม. ๑๐๓๐๐

มิถุนายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

อ้างถึง หนังสือบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ที่ สน ๐๒๑๐.๔/๘๕
ลงวันที่ ๑๑ มกราคม ๒๕๕๙

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ครั้งที่ ๒ จำนวน ๑ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง ข้าพเจ้า นางลำพึง ศรีมีชัย นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้ดำเนินการขอให้ท่านได้ให้ข้อมูลตามแบบสอบถามการวิจัย เรื่อง รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา และท่านได้ให้ความกรุณาตอบแบบสอบถามให้รับทราบถึงสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษา เพื่อสร้างสภาพการเป็นองค์กรดังกล่าวอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง

แต่การดำเนินการวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบองค์แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา จำเป็นที่จะต้องมีการประเมินความสัมพันธ์ของตัวแปรอันเป็นองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย ฉะนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นความจำเป็นที่จะต้องรบกวนท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถามดังกล่าวอีกครั้ง เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์สรุปผลการวิจัยให้เกิดเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมา เพื่อโปรดกรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามดังกล่าวเพิ่มเติมดังแนบมาพร้อมนี้ การให้ข้อคิดเห็นในการกรอกแบบสอบถามครั้งนี้อย่างตรงไปตรงมาจะสร้างผลประโยชน์ต่อการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา เป็นอย่างยิ่ง ขออานิสงส์จากการดำเนินการดังกล่าวจงบังเกิดแก่ท่านเป็นเท่าทวีคูณ

ขอแสดงความนับถือ

(นางลำพึง ศรีมีชัย)
ตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาส
สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
ผู้วิจัย นางลำพึง ศรีมีชัย โทร.๐๘๙-๗๘๘-๔๔๗๗

ภาคผนวก ค

เครื่องมือในการวิจัย

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ครั้งที่ 1

เรื่อง รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

****

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา อันจะนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ต่อไปได้ ซึ่งส่วนประกอบของแบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของโรงเรียนของท่าน

การตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อวงการการศึกษาของประเทศไทยได้ ดังนั้น ขอความอนุเคราะห์ทุกท่านตอบแบบสอบถามครบถ้วนทุกขั้นตอนอย่างสมบูรณ์ ตามสภาพที่เป็นจริงหรือตามการปฏิบัติจริง คำตอบของท่านมีคุณค่ายิ่งต่องานวิจัยเพราะจะทำให้ทราบข้อเท็จจริงและเพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษาพิเศษต่อไป

ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและนำมาวิเคราะห์ผลในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่อนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นางลำพึง ศรีมีชัย
นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสยาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

****

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่งปัจจุบัน

☐ ผู้บริหาร ☐ รองผู้บริหาร ☐ ครูปฏิบัติการ

2. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

☐ ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 5-10 ปี

☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี

☐ 21 ปีขึ้นไป

3. ท่านเคยได้รับรู้การศึกษาเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

☐ เคย

☐ ไม่เคย

ในกรณีที่ท่านเคย ได้รับจากแหล่งใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ศึกษาในหลักสูตรการศึกษาปกติ

☐ การอบรมสัมมนา

☐ การศึกษาด้วยตนเอง

☐ การบอกกล่าวของเพื่อนร่วมงาน

☐ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของโรงเรียนของท่าน

<u>คำชี้แจง</u> ในฐานะที่ท่านเกี่ยวข้องกับการจัดการการศึกษาของโรงเรียนโดยตรงขอให้ท่านพิจารณาว่าในแต่ละข้อต่อไปนี้โรงเรียนของท่านหรือท่านได้ดำเนินการในสภาพปัจจุบันและความคาดหวังมากน้อยเพียงใด ตามความเป็นจริง โดยการใส่หมายเลขระดับลงในช่องระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ดังต่อไปนี้

" 5 " หมายถึง โรงเรียนของท่านหรือท่านผู้บริหารได้จัดดำเนินการในสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในระดับมากที่สุด

" 4 " หมายถึง โรงเรียนของท่านหรือท่านผู้บริหารได้จัดดำเนินการในสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในระดับมาก

" 3 " หมายถึง โรงเรียนของท่านหรือท่านผู้บริหารได้จัดดำเนินการในสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในระดับปานกลาง

" 2 " หมายถึง โรงเรียนของท่านหรือท่านผู้บริหารได้จัดดำเนินการในสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในระดับน้อย

" 1 " หมายถึง โรงเรียนของท่านหรือท่านผู้บริหารได้จัดดำเนินการในสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในระดับน้อยที่สุด

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านองค์กร **1.1 โครงสร้างขององค์กร**										
1. โรงเรียนมีระบบทำงานที่ให้โอกาสสร้างสรรค์										
2. บุคลากรในโรงเรียนสามารถรับและสนองการสั่งการของผู้บังคับบัญชาได้สะดวก และรวดเร็ว										
3. บุคลากรในโรงเรียนสามารถติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้ง่ายสะดวก และรวดเร็ว										
4. โรงเรียนได้มีการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมสามารถตัดสินใจ										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. โรงเรียนได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนและสามารถจัดยืดหยุ่นรองรับการปฏิบัติงานแทน เพื่อนร่วมงาน										
1.2 วิสัยทัศน์องค์กร										
6. โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน										
7. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีเป้าหมาย เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อมั่น										
8. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้มีการปรับให้สอดคล้องกับสภาวะที่เปลี่ยนแปลง										
9. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะทำประโยชน์ให้เกิดต่อผู้เรียน										
10. วิสัยทัศน์ของโรงเรียน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ใน										
1.3 วัฒนธรรมองค์กร										
11. โรงเรียนมีการสร้างการแข่งขันเชิงรุกและให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์										
12. บุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนางาน										
13. โรงเรียนสามารถสร้างความสามัคคีและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน										
14. โรงเรียนมีเป้าหมายหลักในด้านการพัฒนาผู้เรียน										
15. บุคลากรในโรงเรียนกล้าแสดงความสามารถทางวิชาการและพร้อมรับการปรับเปลี่ยน										
16. โรงเรียนได้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17. โรงเรียนได้สนับสนุนให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนของกระบวนการเรียนรู้										
1.4 กลยุทธ์องค์กร										
18. โรงเรียนได้จัดสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกๆ ส่วนอย่างเพียงพอ										
19. ผู้บริหารโรงเรียนให้รางวัลแก่บุคลากรและทีมงานที่สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ										
20. บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้การวัด และประเมินผลเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงการดำเนินงาน										
21. โรงเรียนได้สร้างสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้										
22. การสร้างความสำเร็จให้กับโรงเรียนนั้น โรงเรียนได้ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรและการเรียนรู้ของทีมงาน										
2. ด้านภาวะผู้นำ **2.2 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง**										
23. ผู้บริหารโรงเรียนได้คิดวิธีการทำงานใหม่ๆ ในการบริหารโรงเรียน										
24. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการในการทำงาน										
25. ผู้บริหารโรงเรียนกล้าเผชิญกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์										
26. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการปฏิรูปการเรียนรู้										
27. เพื่อให้บรรลุผลเป้าหมายสูงสุดผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังปกติ สูงสุด										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
28. ผู้บริหารโรงเรียนนับเป็นต้นแบบที่ดีด้านความมีคุณธรรม จริยธรรม ความกล้าหาญ ความอดทน และความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว										
3. ด้านการเรียนรู้										
3.1 ระดับการเรียนรู้										
29. โรงเรียนได้กำหนดการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้										
30. การเรียนรู้ระดับบุคคลเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ในระดับอื่นๆ ท่านคิดว่าโรงเรียนได้ให้ความสำคัญการเรียนรู้ระดับบุคคล										
31. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน										
32. โรงเรียนได้มีการบูรณาการการเรียนรู้ของบุคคลและการเรียนรู้ระดับทีมงานเข้าด้วยกัน										
33. โรงเรียนมีกลไกในการพัฒนาเครือข่ายเชื่อมโยงทุกระดับการเรียนรู้										
3.2 ประเภทการเรียนรู้										
34. โรงเรียนและบุคลากรได้ ใช้การเรียนรู้จากประสบการณ์ เพื่อปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง										
35. โรงเรียนและบุคลากร เรียนรู้วิธีการวางแผน โดยใช้การคาดการณ์ในอนาคต										
36. โรงเรียนและบุคลากรได้มีการหาวิธีที่จะเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน										
37. โรงเรียนและบุคลากรได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงานมาก										
38. โรงเรียนได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3 วินัยในการเรียนรู้										
39. บุคลากรในโรงเรียนตระหนักรู้ในระดับใดถึงการพัฒนาตนเองและโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ										
40. บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาแบบแผนความคิดส่วนตนให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน										
41. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์และเน้นมุมมองแบบเป็นวงจร										
42. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนตน เพื่อนำมาบูรณาการเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน										
43. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการเรียนรู้เป็นทีม										
44. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน										
4. ด้านการจัดการความรู้ **4.1 การแสวงหาความรู้**										
45. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในโรงเรียน										
46. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอกโรงเรียน										
47. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ										
48. บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้วิธีแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย										
49. บุคลากรในโรงเรียนมีผลการแสวงหาความรู้ในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.2 การสร้างความรู้										
50. โรงเรียนได้มีการรวบรวมความรู้ใหม่ที่จำเป็นต่อการพัฒนาครูอยู่เสมอ และต่อเนื่อง										
51. โรงเรียนได้สังเคราะห์ความรู้ใหม่ให้บูรณาการกันและจัดเป็นหมวดหมู่										
52. บุคลากรในโรงเรียนได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้ในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ										
53. โรงเรียนและบุคลากรได้สร้างความรู้ใหม่ โดยวิธีการที่หลากหลาย										
4.3 การจัดเก็บความรู้										
54. โรงเรียนได้มีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ และค้นหาง่าย										
55. โรงเรียนได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล										
56. โรงเรียนได้มีการปรับปรุงความรู้ใหม่ มาเก็บไว้อย่างต่อเนื่อง										
5. ด้านเทคโนโลยี **5.1 การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้**										
57. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้										
58. โรงเรียนได้ส่งเสริมและสนับสนุน ให้บุคลากรมีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน และใช้เทคโนโลยีร่วมกัน										
59. โรงเรียนได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
60. โรงเรียนได้มีการใช้เทคโนโลยี เพื่อการสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง										
61. โรงเรียนได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เป็นประโยชน์ในด้านการสื่อสาร การบริหารงานของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

แบบสอบถาม

เรื่อง รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

****

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา อันจะนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ต่อไปได้ ซึ่งส่วนประกอบของแบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของโรงเรียนของท่าน

การตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อวงการการศึกษาของประเทศไทยได้ ดังนั้น ขอความอนุเคราะห์ทุกท่านตอบแบบสอบถามครบถ้วนทุกขั้นตอนอย่างสมบูรณ์ ตามสภาพที่เป็นจริงหรือตามการปฏิบัติจริง คำตอบของท่านมีคุณค่ายิ่งต่องานวิจัยเพราะจะทำให้ทราบข้อเท็จจริงและเพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษาพิเศษต่อไป

ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับและนำมาวิเคราะห์ผลในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่อนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นางลำพึง ศรีมีชัย
ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาส
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ครั้งที่ 2

เรื่อง รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

****

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. ตำแหน่งปัจจุบัน

○ ผู้อำนวยการ ○ รองผู้อำนวยการ ○ ครูปฏิบัติการ

3. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง

○ ต่ำกว่า 5 ปี ○ 5-10 ปี

○ 11-15 ปี ○ 16-20 ปี

○ 21 ปีขึ้นไป

4. ท่านเคยได้รับรู้การศึกษาเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

○ เคย

○ ไม่เคย

ในกรณีที่ท่านเคย ได้รับจากแหล่งใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

○ ศึกษาในหลักสูตรการศึกษาปกติ

○ การอบรมสัมมนา

○ การศึกษาด้วยตนเอง

○ การบอกกล่าวของเพื่อนร่วมงาน

○ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในโรงเรียนของท่าน

<u>คำชี้แจง</u> ในฐานะที่ท่านเกี่ยวข้องกับการจัดการการศึกษาของโรงเรียนโดยตรงขอให้ท่านพิจารณาว่าในแต่ละข้อต่อไปนี้โรงเรียนของท่านได้ดำเนินการตามสภาพปัจจุบันและท่านความคาดหวังจะให้เกิดเพียงใด โดยการเขียนวงกลมล้อมหมายเลขตามสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง โดยระดับคะแนนเป็น ดังต่อไปนี้

" 5 " หมายถึง ในระดับมากที่สุด

" 4 " หมายถึง ในระดับมาก

" 3 " หมายถึง ในระดับปานกลาง

“ 2 ” หมายถึง ในระดับน้อย

“ 1 ” หมายถึง ในระดับน้อยที่สุด

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านองค์กร **1.1 โครงสร้างขององค์กร**										
28. โรงเรียนมีระบบทำงานที่เปิดโอกาสให้องค์กรย่อย สร้างวิสัยทัศน์เป้าหมายร่วมกัน พร้อมเปิดโอกาสให้เสนองานในหน้าที่รับผิดชอบเป็นประจำและเสนอ										

วิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างจากที่ปฏิบัติอยู่ เพียงใด										
29. โรงเรียนมีการมอบหมายหน้าที่ของหน่วยงานหรือบุคคลได้ชัดเจนพร้อมอำนาจการสั่งการของหน่วยงานต่างๆ สามารถตัดสินใจได้ดำเนินการได้สะดวก รวดเร็ว ทันท่วงที เพียงใด										
30. โรงเรียนมีการเจรจาติดต่อประสานงานกับบุคลากรในโรงเรียนและหน่วยงานภายนอก เพื่อการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานให้มีความง่ายสะดวก รวดเร็ว คล่องตัว ส่งผลถึงการขยายเครือข่ายการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ เพียงใด										
31. โรงเรียนมีการกระจายอำนาจให้กับองค์กรย่อยและบุคลากรได้มีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจในการบริหารงานร่วมกันทุกฝ่าย เพียงใด										

รายการ	**ระดับสภาพปัจจุบัน**					**ระดับความคาดหวัง**				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. โรงเรียนได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนและสามารถจัดยืดหยุ่นรองรับการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้งานต่างๆ ได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพียงใด										

1.2 วิสัยทัศน์องค์กร										
6. โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน เพียงใด										
7. โรงเรียนได้มีวิสัยทัศน์ ได้มีการเชื่อมโยงให้เห็นเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยมโดยรวมของโรงเรียน เพียงใด										
8. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ปัจจุบันสมควรเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสภาวะปัจจุบัน เพียงใด										
9. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะทำประโยชน์ให้เกิดต่อผู้เรียน เพียงใด										
10. ท่านคิดว่าวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ เพียงใด										
1.3 วัฒนธรรมองค์กร										
11. โรงเรียนเปิดโอกาสให้นักเรียน ครู ผู้บริหาร แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยเป็นประจำ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กหรือเรื่องใหญ่ เพียงใด										

รายการ	**ระดับสภาพปัจจุบัน**					**ระดับความคาดหวัง**				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12. โรงเรียนได้รับการพัฒนา ได้รับการยกย่องในการพัฒนาผลิตสื่อ และจัดประชุมเรื่องการพิจารณาปรับปรุงพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสม่ำเสมอ เพียงใด										
13. โรงเรียนได้มีการส่งเสริมการแลกเปลี่ยน										

เรียนรู้ซึ่งกันและกันในทางไลน์ ทางเว็ปไซต์ และได้เอาความรู้ใหม่มาถ่ายทอดให้เพื่อร่วมงาน เพียงใด										
14. โรงเรียนได้มีการมุ่งหวังพัฒนาผู้เรียนเป็นหลักสำคัญ โดยดูที่เป้าหมายของเด็กและครูมีคุณภาพที่ได้รับการพัฒนาการเรียนรู้ มาสนับสนุนการเรียนการสอน เพียงใด										
15. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้แสดงออกทางวิชาการ มีการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการ ผลงานที่เป็นเลิศของครูจนส่งผลให้ครูได้รับรางวัล และการยกย่องเชิดชูในผลงานที่ส่งผลต่อผู้เรียน เพียงใด										
16. โรงเรียนได้พัฒนาให้ครูมีวิธีการเรียนรู้ทฤษฎีการ วิธีการเรียนรู้ที่ยั่งยืน และนำมาพัฒนานักเรียนสม่ำเสมอสอดคล้องกับผู้เรียน เพียงใด										
17. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้มีการวิจัยควบคู่กับการเรียนหรือการวิจัยในชั้นเรียน เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอน เพียงใด										

รายการ	**ระดับสภาพปัจจุบัน**					**ระดับความคาดหวัง**				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.4 กลยุทธ์องค์กร										
18. โรงเรียนได้จัดทำสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศเหมือนบ้านและเป็นแหล่งเรียนรู้ทีเกิดขึ้นในทุกส่วนของโรงเรียน เพียงใด										

19. โรงเรียนได้มีการให้รางวัลแก่คนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนางานด้านการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยมีการแข่งขันค้นพบทางวิธีการจัดการเรียนการสอนเทคนิคใหม่ ๆ เพื่อได้เอาความรู้มาแลกเปลี่ยนกัน เพียงใด										
20. โรงเรียนได้มีการกำหนดดัชนีการชี้วัดการเรียนการสอนเด็กบกพร่องทางสติปัญญา เพื่อกำหนดมาตรฐานการพัฒนาความสามารถของเด็กเพื่อได้รับการพัฒนาความรู้แล้วเด็กควรพัฒนาอยู่ในระดับต่อไปในอนาคต เพียงใด										
21. โรงเรียนได้ปรับสิ่งแวดล้อม เช่น อาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับเด็กบกพร่องทางสติปัญญาสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีความสอดคล้องกับเด็กแต่ละบุคคล เพียงใด										
22. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ร่วมกันกับทีมงานและเรียนรู้ของบุคลากรที่เป็นต้นแบบมาพัฒนางานเพียงใด										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ด้านภาวะผู้นำ **2.1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง**										
23. ท่านคิดว่าผู้บริหารได้คิดวิธีการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอในการบริหารโรงเรียนเพียงใด										
24. ท่านคิดว่าผู้บริหารท้าทายให้บุคลากรได้ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ๆ เพียงใด										
25. ท่านคิดว่าผู้บริหารมีความกล้าและสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ เพียงใด										
26. ท่านคิดว่าผู้บริหาร มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติการเรียนรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครูและคุณภาพหลักสูตรการเรียนการสอนเพียงใด										
27. ท่านคิดว่าผู้บริหารมีความสามารถโน้มน้าวจูงใจให้บุคลากรทำงานที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และได้ทำงานที่มอบหมายดีเกินคาดจนส่งผลดีต่องานเพียงใด										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน	ระดับความคาดหวัง

	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
28. ท่านคิดว่าผู้บริหารเป็นบุคคลที่น่ายกย่องเชิดชูในด้านการบริหารที่ดีส่งผลให้โรงเรียนได้รับความดีความชอบ และเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จนถือได้ว่าเป็นต้นแบบที่ดีด้านความมีคุณธรรม จริยธรรม กล้าหาญ ความอดทน และความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว เพียงใด										
3. ด้านการเรียนรู้										
3.1 ระดับการเรียนรู้										
29. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับการพัฒนาตนเองอย่างรอบด้าน และให้ตื่นตัวต่อสังคมแห่งการเรียนรู้ในยุคกระแสการเปลี่ยนแปลงให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เพียงใด										
30. โรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคนให้มีโอกาสแสดงความรู้ความสามารถ ศักยภาพของตนเอง และให้ความสำคัญการเรียนรู้ระดับบุคคลเป็นพื้นฐานการเรียนรู้ในระดับต่อไป เพียงใด										
31. โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคคลได้แสดงออกความสามารถในที่สาธารณะชนในเวทีการประชุมทางวิชาการ และนำความรู้ของแต่ละบุคคลแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพียงใด										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน	ระดับความคาดหวัง

	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
32. โรงเรียนได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาทางวิชาการ จัดการนำความรู้ที่แสดงออกทางเอกสารตำรา เวปไซต์ วีซีดี เพื่อบูรณาการการเรียนรู้ของบุคคลและการเรียนรู้ของบุคคลการเรียนรู้ระดับทีมงานเข้าด้วยกัน เพียงใด										
33. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้มีการนำบุคลากรที่มีความรู้หลากหลายสาขาวิชาการมาบูรณาการด้วยการสร้างเครือข่ายทีมงานเพื่อมาเชื่อมโยงการเรียนรู้ร่วมกับ เพียงใด										
3.2 ประเภทการเรียนรู้										
34. โรงเรียนได้สนับสนุนให้บุคลากรนำเอาประสบการณ์ที่จัดการเรียนการสอนได้ประสบความสำเร็จและก่อให้เกิดผลดีแก่เด็กบกพร่องทางสติปัญญามาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม เพียงใด										
35. โรงเรียนได้มีการจัดทำแผนระยะสั้น แผนระยะยาว ในการบริหารจัดการเรียนการสอนให้กับเด็กบกพร่องทางสติปัญญาร่วมกันกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียน เพียงใด										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน	ระดับความคาดหวัง

	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
36. โรงเรียนและบุคลากรได้คิดค้นหารูปแบบวิธีการเรียนรู้ที่ทันสมัยและหลากหลาย เทคนิควิธีการแสวงหาความรู้ จากภายในและภายนอกโรงเรียนมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนเพียงใด										
37. โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคลากรนำประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้จากการทำงานมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ เพียงใด										
38. โรงเรียนได้จัดให้มีวิทยากรภายนอกที่เชี่ยวชาญความรู้ทางด้านการจัดการศึกษาสำหรับเด็กบกพร่องทางสติปัญญา มาเป็นผู้นิเทศชี้แนะแนวทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการศึกษาเพียงใด										
3.3 วินัยในการเรียนรู้										
39. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนตระหนักคิดตระหนักรู้คุณค่าการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลรอบรู้และสามารถพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้ เพียงใด										
40. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาแบบแผนความคิดส่วนตนด้วยการเอาใจใส่ มุ่งมั่น ให้อุดมการณ์ แนวคิดของตนไปสู่การพัฒนางานของโรงเรียนได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน เพียงใด										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
41. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้มีความคิดนอกกรอบ ออกแบบงานให้ทันสมัยที่นวัตกรรมใหม่ๆ แล้วนำมาพัฒนางานโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพียงใด										
42. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้นำวิสัยทัศน์ที่มีอยู่กับการพัฒนาการจัดการศึกษาเด็กบกพร่องทางสติปัญญาให้มีแนวคิดใหม่ๆ โดยยึดการบูรณาการวิสัยทัศน์ร่วมกันของโรงเรียน										
43. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้ทำงานร่วมกันเป็นทีมงานจนงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์เดียวกันเกิดวามภาคภูมิใจงานร่วมกันกับผลงานเพียงใด										
44. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานอย่างดีมีคุณภาพจนกระทั่งงานสำเร็จตามเป้าหมาย เพียงใด										
4. ด้านการจัดการความรู้ **4.1 การแสวงหาความรู้**										
45. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับส่งเสริมให้มีการแสวงหาความรู้จากบุคลากรในโรงเรียนแต่ละบุคคลที่มีความรู้ในด้านศาสตร์ต่างๆ ภายในโรงเรียน เพียงใด										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
45. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้รับการส่งเสริมให้มีการแสวงหาความรู้จากบุคลากรภายนอกที่มีความรอบรู้ในด้านศาสตร์ต่างๆ ภายนอกโรงเรียน เพียงใด										
47. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้ไปแสวงหาความรู้โดยการอบรม ศึกษาดูงาน ทัศนศึกษา ประชุมสัมมนาวิชาการ ประชุมเชิงปฏิบัติการ เอกสาร ตำราทางวิชาการ ทางเวปไซต์ ต่างๆ ที่เป็นการแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย เพียงใด										
48. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้รับการส่งเสริมให้ได้เข้ารับการพัฒนาทางด้านความรู้การศึกษาพิเศษ และการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาสนับสนุนจัดการศึกษาให้พัฒนามากขึ้น เพียงใด										
49. ท่านคิดว่าบุคลากร เมื่อได้รับมอบหมายภารกิจงานที่สำคัญแล้วได้ไปศึกษาหาความรู้มาเพิ่มเติมเพื่อพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จในภารกิจที่ได้รับมอบหมายเพียงใด										
4.2 การสร้างความรู้										
50. โรงเรียนได้จัดทำระบบคลังความรู้ โดยการจัดระบบอิเลคทรอนิคส์เข้ามาใช้บริหารจัดการและนำความรู้ใหม่ๆ ที่จำเป็นมาพัฒนาครูอยู่เสมอและต่อเนื่อง เพียงใด										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
51. โรงเรียนได้จัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อการสืบค้นหาข้อมูลที่ได้ สังเคราะห์มารวบรวมให้เป็นระบบระเบียบหมวดหมู่ สะดวกง่ายต่อการนำไปใช้งาน เพียงใด										
52. ท่านคิดว่าบุคลากรในโรงเรียนได้นำความรู้ที่ตนเองแสวงหาความรู้พัฒนาความรู้มาเป็นองค์กรความรู้ใหม่ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้ในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ										
53. โรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนได้สร้างความรู้ใหม่ด้วยการพัฒนาต่อยอดจากองค์ความรู้จากตนเองและบุคคลอื่น และจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ที่หลากหลาย เพียงใด										
4.3 การจัดเก็บความรู้										
54. โรงเรียนได้นำความรู้ใหม่ๆ มาจัดทำเป็นคลังความรู้และจัดทำเป็นระบบเพื่อให้ทุกคนได้นำสืบค้นหาเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเป็นระบบและง่ายต่อการค้นหา เพียงใด										
55. โรงเรียนได้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นปัจจุบันและสามารถสืบค้นคว้าหาได้ง่าย เพียงใด										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
56. โรงเรียนได้มีการส่งเสริมสนับสนุนให้จัดการนำเสนอความรู้ใหม่ๆ ที่ได้มาจากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกมาจัดเก็บเป็นคลังความรู้ไว้อย่างต่อเนื่อง เพียงใด										
5. ด้านเทคโนโลยี **5.1 การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้**										
57. โรงเรียนได้มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้อบรมพัฒนา ศึกษาดูงาน การใช้เทคโนโลยีเกี่ยวกับการศึกษาพิเศษ และสามารถนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ เพียงใดขอขอบคุณ เป็นอย่างสูงเพียงใด										
58. โรงเรียนได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรจัดประกวดแข่งขันการคิดค้นนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อนำมาเป็นต้นแบบและแบ่งปันแลกเปลี่ยนควรใช้เทคโนโลยีร่วมกันเพียงใด										
59. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาเทคโนโลยีด้วยการศึกษาพิเศษให้มีความทันสมัยสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ก่อเกิดประโยชน์ เพียงใด										

รายการ	ระดับสภาพปัจจุบัน					ระดับความคาดหวัง				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
60. โรงเรียนได้มีการนำความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ได้เรียนรู้มาพัฒนางานสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพียงใด										
61. โรงเรียนได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ร่วมกันพัฒนาให้มีความทันสมัยและเป็นระบบมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในด้านการสื่อสาร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารงานของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับทราบเพียงใด										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ขององค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ข้อมูล

นักศึกษา

นางลำพึง ศรีมีชัย

ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยสยาม

อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์

ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์

ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์

คำชี้แจง

แบบประเมินฉบับนี้ เป็นการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์
ขององค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ
ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ขอให้ท่านพิจารณาว่าดัชนีหรือตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ ที่จะเกิดกับโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา เมื่อนำองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้

ความเหมาะสม หมายถึง ความเหมาะสมกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ความเป็นไปได้ หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

ประโยชน์ หมายถึง ประโยชน์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการประเมินของท่านตามเกณฑ์ต่อไปนี้

"5" หมายถึง เนื้อหาสาระขององค์ประกอบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือมีประโยชน์ต่อองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในระดับ **มากที่สุด**

"4" หมายถึง เนื้อหาสาระขององค์ประกอบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือมีประโยชน์ต่อองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในระดับ **มาก**

"3" หมายถึง เนื้อหาสาระขององค์ประกอบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือมีประโยชน์ต่อองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในระดับ **ปานกลาง**

"2" หมายถึง เนื้อหาสาระขององค์ประกอบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือมีประโยชน์ต่อองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในระดับ **น้อย**พิเศษ

"1" หมายถึง เนื้อหาสาระขององค์ประกอบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือมีประโยชน์ต่อองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในระดับ **น้อยที่สุด**

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์

ลำพึง ศรีมีชัย

ผู้วิจัย

รายการ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
1. ด้านองค์การ															

1.1 โครงสร้างองค์การ															
1. โรงเรียนมีระบบทำงานที่ให้โอกาสสร้างสรรค์															
2. บุคลากรในโรงเรียนสามารถรับและสนองการสั่งการของผู้บังคับบัญชาได้สะดวก และรวดเร็ว															
3.บุคลากรในโรงเรียนสามารถติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนได้ง่ายสะดวก และรวดเร็ว															
4. โรงเรียนได้มีการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมสามารถตัดสินใจ															
5. โรงเรียนได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจนและสามารถจัดยืดหยุ่นรองรับการปฏิบัติงานแทน เพื่อนร่วมงาน															
1.2 วิสัยทัศน์องค์กร															
6. โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกัน															
7. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมีเป้าหมายเชื่องโยง วัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อมั่น															
8. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้มีการปรับให้สอดคล้องกับสภาวะที่เปลี่ยนแปลง															
9. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะทำประโยชน์ให้เกิดต่อผู้เรียน															
10. วิสัยทัศน์ของโรงเรียน สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้															

รายการ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
1.3 วัฒนธรรมองค์การ															

11. โรงเรียนมีการสร้างการแข่งขันเชิงรุกและให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์															
12. บุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนางาน															
13. โรงเรียนสามารถสร้างความสามัคคีและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน															
14. โรงเรียนมีเป้าหมายหลักในด้านการพัฒนาผู้เรียนมากน้อย															
15. บุคลากรในโรงเรียนกล้าแสดงความสามารถทางวิชาการและพร้อมรับการปรับเปลี่ยน															
16. โรงเรียนได้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน															
17. โรงเรียนได้สนับสนุนให้ใช้การวิจัยเป็นส่วนของกระบวนการเรียนรู้															
1.4 กลยุทธ์องค์กร															
18. โรงเรียนได้จัดสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกๆ ส่วนอย่างเพียงพอ															
19. ผู้บริหารโรงเรียนให้รางวัลแก่บุคลากรและทีมงานที่สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ															
20. บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้การวัดและประเมินผลเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงการดำเนินงาน															
21. โรงเรียนได้สร้างสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้															

รายการ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
22. การสร้างความสำเร็จให้กับโรงเรียนนั้น โรงเรียนได้ส่งเสริมการ															

เรียนรู้ของบุคลากรและการเรียนรู้ของทีมงาน															
2. ด้านภาวะผู้นำ **2.1 การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง**															
23.ผู้บริหารโรงเรียนได้คิดวิธีการทำงานใหม่ๆ ในการบริหารโรงเรียน															
24. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการในการทำงาน															
25. ผู้บริหารโรงเรียนกล้าเผชิญกับความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์															
26. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการปฏิรูปการเรียนรู้															
27. เพื่อให้บรรลุผลเป้าหมายสูงสุด ผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังปกติ สูงสุด															
28. ผู้บริหารโรงเรียนนับเป็นต้นแบบที่ดีด้านความมีคุณธรรม จริยธรรม ความกล้าหาญ ความอดทน และความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว															
3. ด้านการเรียนรู้ **3.1 ระดับการเรียนรู้**															
29. โรงเรียนได้กำหนดการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้															

รายการ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
30.การเรียนรู้ระดับบุคคลเป็นพื้นฐาน															

การเรียนรู้ในระดับอื่นๆ ท่านคิดว่าโรงเรียนได้ให้ความสำคัญการเรียนรู้ระดับบุคคล															
31. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน															
32. โรงเรียนได้มีการบูรณาการการเรียนรู้ของบุคคลและการเรียนรู้ระดับทีมงานเข้าด้วยกัน															
33. โรงเรียนมีกลไกในการพัฒนาเครือข่ายเชื่อมโยงทุกระดับการเรียนรู้															
3.2 ประเภทการเรียนรู้															
34.โรงเรียนและบุคลากรได้ ใช้การเรียนรู้จากประสบการณ์ เพื่อปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง															
35. โรงเรียนและบุคลากร เรียนรู้วิธีการวางแผน โดยใช้การคาดการณ์ในอนาคต															
36. โรงเรียนและบุคลากรได้มีการหาวิธีที่จะเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน															
37. โรงเรียนและบุคลากร ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงาน															
38. โรงเรียนได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก															
3.3 วินัยในการเรียนรู้															
39. บุคลากรในโรงเรียนตระหนักรู้ถึงการพัฒนาตนเองและโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ															

รายการ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
40. บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาแบบแผนความคิดส่วนตนให้มีความ															

สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน															
41. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความคิดเชิงสร้างสรรค์และเน้นมุมมองแบบเป็นวงจร															
42. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนตนเพื่อนำมาบูรณาการเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน															
43. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการเรียนรู้เป็นทีม															
44. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของตน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน															
4. ด้านการจัดการความรู้															
4.1 การแสวงหาความรู้															
45. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในโรงเรียน															
46. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอกโรงเรียน															
47. บุคลากรในโรงเรียนได้มีการศึกษาอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ															
48. บุคลากรในโรงเรียนได้ใช้วิธีแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย															
49. บุคลากรในโรงเรียนมีผลการแสวงหาความรู้ในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย															

รายการ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
4.2 การสร้างความรู้															

50. โรงเรียนได้มีการรวบรวมความรู้ใหม่ที่จำเป็นต่อการพัฒนาครูอยู่เสมอและต่อเนื่อง															
51. โรงเรียนได้สังเคราะห์ความรู้ใหม่ให้บูรณาการกัน และจัดเป็นหมวดหมู่															
52. บุคลากรในโรงเรียนได้สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้ในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ															
53. โรงเรียนและบุคลากรได้สร้างความรู้ใหม่ โดยวิธีการที่หลากหลาย															
4.3 การจัดเก็บความรู้															
54. โรงเรียนได้มีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ และค้นหาง่าย															
55. โรงเรียนได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล															
56. โรงเรียนได้มีการปรับปรุงความรู้ใหม่ มาเก็บไว้อย่างต่อเนื่อง															
5. ด้านเทคโนโลยี															
5.1 การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้															
57. โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้															
58. โรงเรียนได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนและใช้เทคโนโลยีร่วมกัน															

รายการ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
59. โรงเรียนได้มีการพัฒนาเทคโนโลยี															

ให้ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน															
60.โรงเรียนได้มีการใช้เทคโนโลยี เพื่อการสร้างแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง															
61.โรงเรียนได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เป็นประโยชน์ในด้านการสื่อสาร การบริหารงานของโรงเรียนให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ															

หากท่านมีข้อเสนอแนะอื่นใดโปรดระบุ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอได้รับความขอบคุณจากวิจัย

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาสาระกับการสร้างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ข้อมูลนักศึกษา

นางลำพึง ศรีมีชัย

ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยสยาม

อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์

ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์

ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาสาระกับการสร้างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

คำชี้แจง

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง ฉบับนี้ เป็นการประเมินตามเอกสารที่แนบ โดยเสนอไว้เป็นเนื้อหาสาระ “ร่างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา” **(รายละเอียดในเอกสารประกอบประเมินรูปแบบ ฉบับที่ 2)** ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นในประเด็นดังต่อไปนี้

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ขอให้ท่านพิจารณาว่าเนื้อหาในประเด็นต่างๆของรูปแบบดังกล่าวนี้ มีความสอดคล้องในการนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญาเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ที่ตรงกับระดับการสอดคล้องที่ท่านเลือก โดยพิจารณาตามเกณฑ์ต่อไปนี้

“5” หมายถึง เนื้อหาสาระที่กำหนด **“มีความสอดคล้องอย่างยิ่ง”** กับการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

“4” หมายถึง เนื้อหาสาระที่กำหนด **“มีความสอดคล้อง”** กับการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

“3” หมายถึง **“ไม่แน่ใจว่าเนื้อหาสาระที่กำหนดที่มีความสอดคล้อง”** กับการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

“2” หมายถึง เนื้อหาสาระที่กำหนด **“ไม่มีความสอดคล้อง”** กับการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

“1” หมายถึง เนื้อหาสาระที่กำหนด **“ไม่มีความสอดคล้องอย่างยิ่ง”** กับการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

อนึ่งหากท่านเห็นว่าเนื้อหาสาระรายละเอียดข้อใดควรแก้ไข ขอความกรุณาแก้ลงในข้อนั้นได้เลย

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์

ลำพึง ศรีมีชัย

ผู้วิจัย

ตารางที่ 1 แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหาสาระกับการสร้างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ระดับความสอดคล้อง**

	5	4	3	2	1
1. หลักการของรูปแบบ					
1.1 หลักการพัฒนาของคนในองค์กร.....	....	....	....	....	....
1.2 หลักการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของบุคลากรในองค์กร.....	....	....	....	....	....
1.3 หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง.....	....	....	....	....	....
1.4 หลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง.....	....	....	....	....	....
1.5 หลักความต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความยั่งยืนเป็นระบบ.....	....	....	....	....	....
1.6 หลักการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการเฉพาะที่.....	....	....	....	....	....
1.7 หลักการด้านความเป็นโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ตามพ.ร.บ การจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ.....	....	....	....	....	....
2. จุดมุ่งหมายของรูปแบบ					
2.1 เพื่อสร้างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษด้านการบกพร่องทางสติปัญญา.....	....	....	....	....	....
2.2 เพื่อพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกฝ่ายที่มีส่วนในการจัดการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้.....	....	....	....	....	....
3. กลไกในการดำเนินงาน					
3.1 ระบบบริหารงาน					
1) มีการจัดหน่วยงานเพื่อพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	....	....	....	....	....
2) กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร.....	....	....	....	....	....
3) โรงเรียนแต่งตั้งคณะทำงานโดยมีคณะกรรมการรับผิดชอบดูแลช่วยเหลือ.....	....	....	....	....	....
3.2 รูปแบบการบริหาร					
3.2.1 ระดับโรงเรียน					
1) ศึกษา สภาพปัญหาและความต้องการ.....	....	....	....	....	....

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ระดับความสอดคล้อง**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**

3.กลไกในการดำเนินงาน (ต่อ)					
2) ดำเนินการพัฒนาบุคลากร.....	....	....	....	....	....
3) นิเทศ ติดตามและประเมินผล.....	....	....	....	....	....
3.2.2 ระดับผู้บริหารโรงเรียน					
1) ผู้บริหารพัฒนาตนเอง.....	....	....	....	....	....
2) สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความมีส่วนร่วม.....	....	....	....	....	....
3) สร้างความตระหนักให้บุคลากรและคนในองค์กร.....	....	....	....	....	....
4) ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวก.....	....	....	....	....	....
5) สร้างขวัญกำลังใจแก่ครูและบุคลากร.....	....	....	....	....	....
3.2.3 ระดับครูและบุคลากร					
1) พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ.....	....	....	....	....	....
2) พัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม.....	....	....	....	....	....
3) สร้างความรู้ใหม่ด้วยวิธีการที่หลากหลาย.....	....	....	....	....	....
4) ดำเนินการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนเรียนรู้.....	....	....	....	....	....
4. วิธีการดำเนินงาน					
4.1 ระดับโรงเรียน					
1) ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	....	....	....	....	....
2) กำหนดวิสัยทัศน์โดยมุ่งเน้นให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้..	....	....	....	....	....
3) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	....	....	....	....	....
4) โรงเรียนจัดให้มีการประชุมสัมมนา แนวทางการเรียนรู้ร่วมกัน.....	....	....	....	....	....
5) โรงเรียนจัดหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาและจัดกิจกรรมสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.....	....	....	....	....	....
6) โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผล.....	....	....	....	....	....

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ระดับความสอดคล้อง**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**

4. วิธีการดำเนินงาน (ต่อ)					
4.2 ระดับผู้บริหาร					
1) ผู้บริหารพัฒนาความรู้ความเข้าใจของตนเองด้านรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	....	....	....	....	....
2) ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวก ในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	....	....	....	....	....
3) ผู้บริหารสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความมีส่วนร่วมแก่ครูและคณะบุคลากร.....	....	....	....	....	....
5) สร้างขวัญกำลังใจแก่ครูบุคลากรและเป็นแบบอย่างที่ดี.....	....	....	....	....	....
4.3 ระดับครูและบุคลากร					
1) ครูมีความตระหนักในการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง.....	....	....	....	....	....
2) ครูพัฒนาการการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมกับเพื่อนครูและบุคลากร....	....	....	....	....	....
3) ครูสร้างความรู้ใหม่ด้วยวิธีการที่หลากหลายและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ที่ตนเองค้นพบหรือพัฒนาขึ้น.....	....	....	....	....	....
4) ครูพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นแบบอย่างแก่เด็กนักเรียน.....	....	....	....	....	....
5. ประเมินรูปแบบ					
1) จัดให้มีการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	....	....	....	....	....
2) ประเมินโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย.....	....	....	....	....	....
3) ประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลายได้แก่ ประเมินจากผลการปฏิบัติจริงจากการประชุมสัมมนา.....	....	....	....	....	....
4) นำผลการสะท้อนกลับจากการประเมินโรงเรียนไปปรับปรุงแกไขและพัฒนาเพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งากรเรียนรู้.....	….	….	….	….	….
5) เผยแพร่ผลการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เป็นที่รับทราบของครู บุคลากร กรรมการ โรงเรียนและชุมชนทราบ.....	….	….	….	….	….

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ระดับความสอดคล้อง**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**

6.เงื่อนไขความสำเร็จ					
6.1 ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากร ต้องตระหนักและมียุทธศาสตร์มีชัดเจน.....	....	....	....	....	....
6.2 มีแผนงานโครงการ โครงการในการพัฒนา.....	....	....	....	....	....
6.3 มีการเน้นแนวคิด ติดตาม ประเมินผล อย่างต่อเนื่องและนำผลการประเมินมาพัฒนา.....	....	....	....	....	....
6.4 ผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นหน้าที่หลักในการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรเรียนรู้.....	....	....	....	....	....
6.5 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกระดับให้การสนับสนุนงบประมาณ....	....	....	....	....	....
6.6 การพัฒนาต้องมุ่งประโยชน์เพื่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน.....	....	....	....	....	....

หากท่านมีข้อเสนอแนะอื่นใดโปรดระบุ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอได้รับความขอบคุณจากวิจัย

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ประโยชน์ที่โรงเรียนการศึกษาพิเศษจะได้รับจาก
ร่างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ
ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ข้อมูลนักศึกษา

นางลำพึง ศรีมีชัย

ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยสยาม

อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์

ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์

ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ประโยชน์ที่โรงเรียนการศึกษาพิเศษจะได้รับจาก

ร่างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

คำชี้แจง

แบบประเมินฉบับนี้ เป็นการประเมินรูปแบบตามเอกสารที่แนบ โดยเสนอในส่วนที่เป็นเนื้อหาสาระจากรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ขอให้ท่านพิจารณาว่าดัชนีหรือตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในองค์ประกอบของรูปแบบในด้าน หลักการ จุดมุ่งหมาย กลไกการดำเนินการ วิธีการดำเนินการ การประเมินผลและเงื่อนไขความสำเร็จ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ ในการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา เพียงใด

ความเหมาะสม หมายถึง ความเหมาะสมกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน

ความเป็นไปได้ หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

ประโยชน์ หมายถึง ประโยชน์ต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน

โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการประเมินของท่านตามเกณฑ์ต่อไปนี้

"5" หมายถึง เนื้อหาสาระขององค์ประกอบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือมีประโยชน์องค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ในระดับ**มากที่สุด**

"4" หมายถึง เนื้อหาสาระขององค์ประกอบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือมีประโยชน์ต่อองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ในระดับ **มาก**

"3" หมายถึง เนื้อหาสาระขององค์ประกอบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือมีประโยชน์ต่อองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ในระดับ **ปานกลาง**

"2" หมายถึง เนื้อหาสาระขององค์ประกอบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือมีประโยชน์ต่อองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ในระดับ **น้อย**

"1" หมายถึง เนื้อหาสาระขององค์ประกอบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือมีประโยชน์ต่อองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ในระดับ **น้อยที่สุด**

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์

ลำพึง ศรีมีชัย

ผู้วิจัย

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
1. หลักการของรูปแบบ 1.1 หลักการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรในองค์กร.....															

1.2 หลักการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของบุคลากรในองค์กร..... 1.3 หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง..... 1.4 หลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 1.5 หลักความต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความยั่งยืนเป็นระบบ..... 1.6 หลักการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการเฉพาะที่..... 1.7 หลักการด้านความเป็นโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ตามพ.ร.บ การจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ.2551.....															
2. จุดมุ่งหมายของรูปแบบ 2.1 เพื่อสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา..... 2.2 เพื่อพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกฝ่ายที่ของโรงเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้.....															
รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**

3.2 รูปแบบการบริหาร (ต่อ)															
3.2.1 ระดับโรงเรียน															
3.2.1.1 ศึกษา สภาพปัญหาและความต้องการองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน.....															
3.2.1.2 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้.....															
3.2.1.3 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลโดยอาศัยคณะกรรมการฯ.....															
3.2.2 ระดับผู้บริหารโรงเรียน															
3.2.2.1 ผู้บริหารพัฒนาตนเองสู่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....															
3.2.2.2 สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของความมีส่วนร่วม.....															
3.2.2.3 สร้างความตระหนักในความเป็นองค์กรแห่งกรเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรและคนในองค์กร.....															
3.2.2.4 ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
3.2.2.5 สร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร.....															
3.2.2.6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
3.2.3 ระดับครูและบุคลากร															
3.2.3.1 พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน.....															

รายละเอียดเนื้อหาสาระของ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	ประโยชน์

รูปแบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.2.3.2 พัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม.....															
3.2.3.3 สร้างความรู้ใหม่ด้วยวิธีการที่หลากหลาย.....															
3.2.3.4 ดำเนินการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนเรียนรู้															
4. วิธีการดำเนินการ															
4.1 ระดับโรงเรียน															
4.1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
4.1.2 กำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียนเพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
4.1.3 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
4.1.4 โรงเรียนจัดให้มีการประชุมสัมมนา แนวทางการเรียนรู้ร่วมกัน.....															
4.1.5 โรงเรียนจัดหน่วยงานรับผิดชอบด้านการพัฒนาและจัดกิจกรรมสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจัดให้มีคณะกรรมการดูแลรับผิดชอบฯ.....															

รายละเอียดเนื้อหาสาระของ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	ประโยชน์

รูปแบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.1.6 โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศติดตามและประเมินผลิการดำเนินงานพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้……..															
4.2 ระดับผู้บริหาร															
4.2.1 ผู้บริหารพัฒนาความรู้ความเข้าใจของตนเองด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
4.2.2 ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวก ในการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
4.2.3 ผู้บริหารสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความมีส่วนร่วมแก่ครูและบุคลากร..... ของการเป็นองค์การแหงการเรียนรู้															
4.2.4 สร้างความตระหนักให้บุคลากรและคนในองค์กรให้เห็นความสำคัญ.....															
4.2.5 สร้างขวัญกำลังใจแก่ครูบุคลากรและเป็นแบบอย่างที่ดี.....															
4.3 ระดับครูและบุคลากร															
4.3.1 ครูมีความตระหนักในการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง															
4.3.2 ครูพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมกับเพื่อนครูและบุคลากร....															

รายละเอียดเนื้อหาสาระของ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	ประโยชน์

รูปแบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.3.3 ครูสร้างความรู้ใหม่ด้วยวิธีการที่หลากหลายและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ที่ตนเองค้นพบหรือพัฒนาขึ้น..... 4.3.4 ครูพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน.....															
5. ประเมินรูปแบบ 5.1 จัดให้มีการประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้..... 5.2 ประเมินองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย 5.3 ประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น ประเมินจากผลการปฏิบัติจริงจากการประชุมสัมมนา จากแผนพัฒนาเป็นต้น..... 5.4 นำผลการสะท้อนกลับจากการประเมินโรงเรียนไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้..... 5.5 เผยแพร่ผลการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เป็นที่รับทราบ ครู บุคลากร กรรมการโรงเรียนและชุมชนทราบ.....															

รายละเอียดเนื้อหาสาระของ	ความเหมาะสม	ความเป็นไปได้	ประโยชน์

รูปแบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6. เงื่อนไขความสำเร็จ															
6.1 ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากร ต้องตระหนัก และมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจน....															
6.2 มีแผนงานโครงการ โครงการในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
6.3 มีการเน้นแนวคิด ติดตามประเมินผล อย่างต่อเนื่องและนำผลการประเมินมาพัฒนา.....															
6.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกระดับให้การสนับสนุนงบประมาณ.....															
6.5 การพัฒนาต้องมุ่งประโยชน์เพื่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ.....															

ถ้าท่านมีข้อเสนอแนะอื่นใดโปรดระบุ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอได้รับความขอบคุณจากผู้วิจัย

เอกสารประกอบการอภิปรายกลุ่ม : Focus Group Discuss ฉบับที่ 1

ร่างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ข้อมูลนักศึกษา

นางลำพึง ศรีมีชัย

ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยสยาม

อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์

ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์

ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์

โครงร่างรูปแบบ
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

บทนำ

การบริหารโรงเรียนเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนตลอดจนกระบวนการเรียนรู้ที่จะก่อให้เกิดผลลัพธ์คือความรู้ นวัตกรรมและทักษะใหม่ๆ ซึ่งทุกๆองค์ประกอบจะต้องได้รับการพัฒนาไปด้วยกัน ดังเช่นที่ Senge (1990) ได้เสนอแนะว่าในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไม่ควรพัฒนาอย่างแยกส่วนแต่ควรพัฒนาทั้งระบบในทุกๆด้านไปพร้อมๆกัน โดยมีโครงสร้างการบริหารอย่างชัดเจน มีวิสัยทัศน์ร่วมของคนในองค์กร ตลอดจนเน้นภาวะผู้นำในองค์การควบคู่ไปกับการเรียนรู้ร่วมกันทำให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ประกอบการณ์และทักษะระหว่างกันและกันเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นมีระดับของการพัฒนาการขององค์การที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนซึ่งนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันต่อไปในอนาคต ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ที่เป็นหลักในการพิจารณาถึงแนวทางการบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา โดยผู้วิจัยอาศัยแนวคิดทฤษฎีของ Senge (1990) แนวทฤษฎีของ Marquardt&Reynolds (1994) เป็นแนวทางหลักในการสังเคราะห์เพื่อหาองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 5 ด้าน คือ องค์ประกอบด้านองค์กร องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ และองค์ประกอบด้านเทคโนโลยี เพื่อประกอบการพิจารณาในการวิจัยครั้งนี้เพิ่มเติม ดังมีหลักการของรูปแบบดังต่อไปนี้

1. หลักการของรูปแบบ

การจัดการศึกษาของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ในปัจจุบัน มุ่งเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม และอาศัยหลักการแนวคิดที่ใหม่แตกต่างไปจากเดิม จึงจะสามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ (ธีระ รุญเจริญ. 2547:1) และในขณะเดียวกันรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาการศึกษาโดยบัญญัติไว้ในสาระที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในมาตรา 43 และ 81 เพื่อส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนสามารถมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคในการจัดการศึกษา ดังนั้นโรงเรียนจึงมีอิสระ มีความคล่องตัวในการบริหารงานและการจัดการโดยเน้นการมีส่วนร่วม ของชุมชนในการพัฒนา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.2555)

ดังนั้นโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา จึงจำเป็นต้องพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น โดยมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนซึ่งนำไปสู่ความได้เปรียบต่อไปในอนาคตและส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนภายใต้หลักการต่อไปนี้

1.1 หลักการพัฒนาตนเองของคนในองค์การ

1.2 หลักการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของบุคลากรในองค์การ

1.3 หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

1.4 หลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.5 หลักความต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความยั่งยืนเป็นระบบ

1.6 หลักการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการเฉพาะที่

1.7 หลักการด้านความเป็นโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ตามพระราชบัญญัติการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ.2551

1.8 หลักการบริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษที่มีประสิทธิภาพ

2. จุดหมายของรูปแบบ

รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา มีจุดมุ่งหมายดังนี้

2.1 เพื่อสร้างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

2.2 เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกฝ่ายของโรงเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

3. กลไกลในการดำเนินงาน

กลไกลในการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากการที่องค์กรสามารถจูงใจบุคลากรทุกระดับให้เรียนรู้การพัฒนาตนเอง มีทักษะในการปฏิบัติงานและมีความรู้และประสบการณ์ โดยคุณค่านี้คือ คุณค่าที่ทุกองค์กรต้องมี ผู้บริหารระดับสูงต้องสนับสนุนและส่งเสริมโดยทำหน้าที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งการรักษาสถานะขององค์กรเพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กร โดยองค์กรจะต้องใช้ความสารมารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่งขัน คือ วิธีการเดียวที่สามารถชนะคู่แข่งได้อย่างยั่งยืน เนื่องจากสังคมโลกปัจจุบันมีความเชื่อมโยงกันมากขึ้นองค์กรมีความซับซ้อนและพลวัตมากขึ้น ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานในองค์กรแห่งโลกอนาคตจึงต้องเต็มเปี่ยมไปด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและตลอดเวลา โดยอาศัยกระบวนการ ดังนี้

3.1 ระบบบริหารงาน

3.1.1 มีการจัดหน่วยงานและโครงสร้างเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.1.1.1 โรงเรียนมีการพัฒนาการทำงานที่มุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วม

3.1.1.2 โรงเรียนมีการจัดสายของการบังคับบัญชาที่สั้น

3.1.1.3 โรงเรียนมีระบบการติดต่อสื่อสารกันทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนแบบสองทาง (Two way Communication)

3.1.1.4 โรงเรียนมีการกระจายอำนาจที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจแก่บุคลากรรวมถึงชุมชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1.1.5 จัดโครงสร้างและกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรมีความยืดหยุ่นพร้อมที่รองรับการเปลี่ยนแปลง

3.1.1.6 จัดให้มีคณะกรรมการดูแลรับผิดชอบในด้านการจัดการความรู้

3.1.2 กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เอื้อต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.1.2.1 วิสัยทัศน์ของโรงเรียนเกิดจากความร่วมมือกันของโรงเรียนและชุมชนตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1.2.2 วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่กำหนดขึ้นมา มีความครอบคลุมวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อมั่น

3.1.2.3 โรงเรียนมีการปรับวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป

3.1.2.4 วิสัยทัศน์ของโรงเรียน มุ่งการบรรลุประโยชน์ที่จะเกิดต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.1.2.5 วิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

3.1.3 โรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการโดยมีคณะกรรมการรับผิดชอบดูแลช่วยเหลือ

3.1.3.1 กำหนดโครงสร้างในการบริหารงานของคณะกรรมการอย่างชัดเจน โดยผู้บริหารแต่งตั้งครูและบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อรับผิดชอบ โดยจำนวนคณะกรรมการเป็นไปตามความเหมาะสมและการบริหารงานของโรงเรียน

3.1.3.2 ให้คณะกรรมการเลือกประธานคณะกรรมการ รองประธาน และตำแหน่งอื่นๆ โดยความเห็นชอบของผู้อำนวยการ

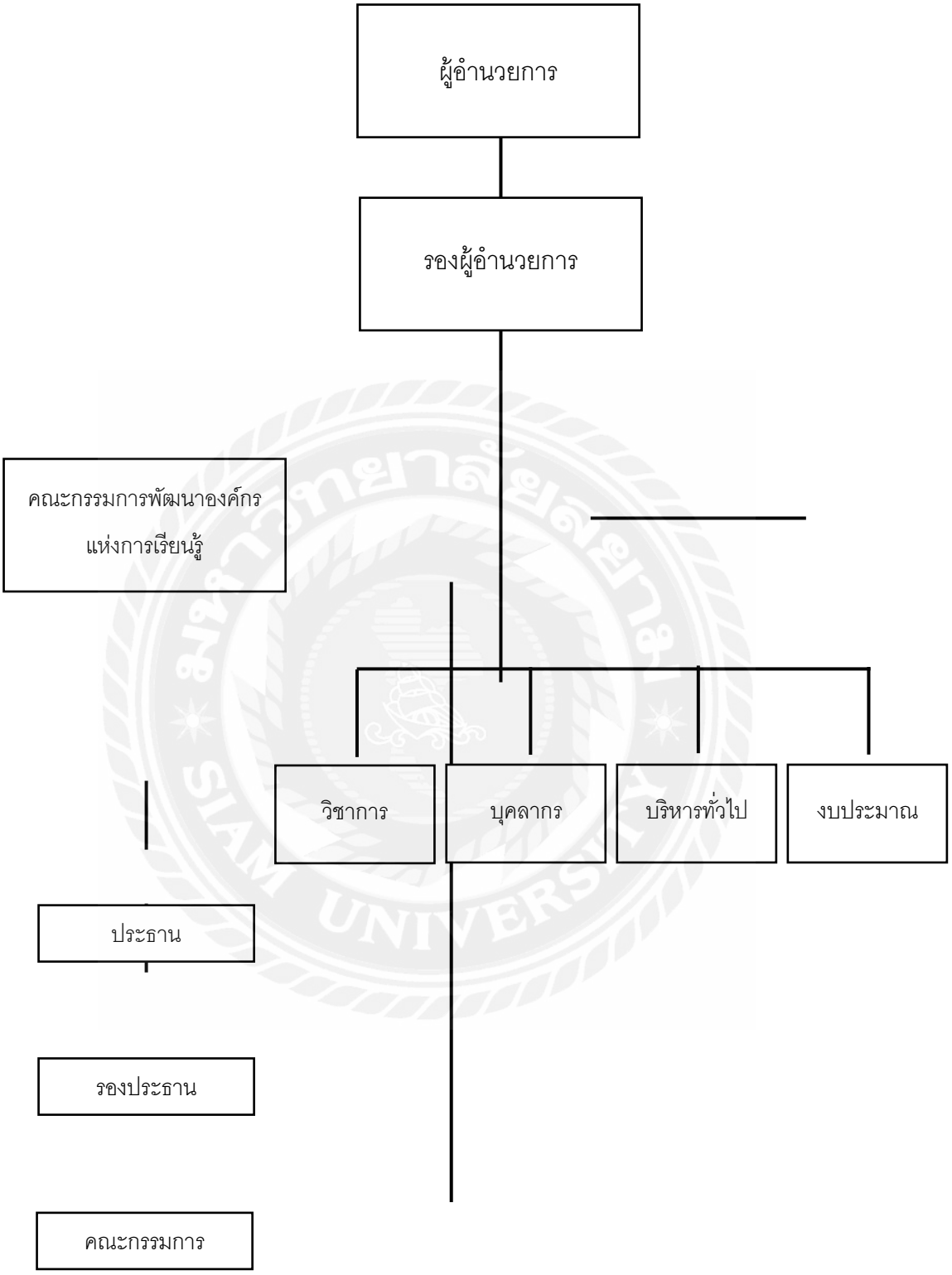
3.1.3.3 มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

1) รับผิดชอบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2) รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

3)รับผิดชอบการจัดการความรู้ของโรงเรียน

3.1.3.4 มีโครงสร้างในการบริหารที่เป็นอิสระคล่องตัวในการดำเนินงาน ดังนี้


ผู้อำนวยการ
รองผู้อำนวยการ
คณะกรรมการพัฒนาองค์กร
แห่งการเรียนรู้
วิชาการ
บุคลากร
บริหารทั่วไป
งบประมาณ
ประธาน
รองประธาน
คณะกรรมการ

3.1.3.5 กำหนดให้ผู้อำนวยการมีหน้าที่จัดสรรงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ที่เอื้อต่อการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2 รูปแบบการบริหาร

3.2.1 ระดับโรงเรียน

3.2.1.1 ศึกษา สภาพปัญหาและความต้องการองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

3.2.1.2 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะดังนี้

1) บุคลากรในโรงเรียนได้พัฒนาแบบแผน (Menta' Model) ความคิดส่วนตนให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน

1.1 ส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความรู้และวิสัยทัศน์

1.2 ส่งเสริมการนิเทศแบบกัลยานิมิตระหว่างบุคลากรด้วยกัน

1.3 จัดให้มีการศึกษาดูงานเพื่อสร้างประสบการณ์และรับรู้ข้อมูลจากภายนอก

1.4 ส่งเสริมให้บุคลากรนำองค์ความรู้ที่มีมาประยุกต์ใช้การจัดการเรียนการสอน

2) บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาความคิดเชิงสังเคราะห์และเน้นมุมมองแบบเป็นระบบ (Systems Thinking)

2.1 พัฒนาระบบการคิดของบุคลากร โดยอาศัยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

2.2 ส่งเสริมให้บุคลากรตัวอย่าง สร้างสรรค์และไตรตรองปัญหา

2.3 ส่งเสริมให้บุคลากรดำเนินงานร่วมกันและระดมสมองเพื่อแก้ไขปัญหาหรือสร้างทางเลือกใหม่ๆที่หลากหลาย

3) บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนตน (Shared Vision) เพื่อนำมาบูรณการเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน

3.1 กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนเป็นอันดับแรก

3.2 กำหนดขอบเขตของวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

3.3 กำหนดเป้าหมายในความสำเร็จของโรงเรียนร่วมกัน

3.4 พัฒนาวิสัยทัศน์ของบุคลากรให้มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน

3.5 ส่งเสริมให้บุคลากรแบ่งปันแนวคิด มุมมองการทำงานระหว่างกัน

4) บุคลากรในโรงเรียนมีการเรียนรู้กันเป็นทีม (Team Learning)

4.1 ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีมของโรงเรียน

4.2 ส่งเสริมให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ในทีม เพื่อพัฒนาความรู้และศักยภาพของทีมงานโดยรวม

4.3 ปลูกฝังความรู้สึกเป็นเจ้าของทีมเพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

4.4 สนับสนุนงานงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ เพื่อบรรลุตามเป้าหมายของทีม

5) บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของตน (Personal Mastery) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน

5.1 จัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการจัดการเรียนการสอน

5.2 ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ

5.3 สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความรู้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

5.4 สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ เช่น มีแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่หลากหลาย เอกสารตำราทางวิชาการ ฯลฯ

3.2.1.3 นิเทศ ติดตามและประเมินผลแบบกัลยาณมิตรโดยอาศัยคณะกรรมการเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้รับผิดชอบในการนิเทศ ประเมินผลและติดตามเป็นหลักโดยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียนเป็นสำคัญ

3.2.2 ระดับผู้บริหารโรงเรียน

3.2.2.1 ผู้บริหารพัฒนาตนเองสู่ผู้บริหารมืออาชีพ

3.2.2.2 สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

3.2.2.3 สร้างความตระหนักในความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรและคนในองค์กร

3.2.2.4 ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2.2.5 สร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร

3.2.2.6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้

1) โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จ โดยมีการแข่งขันในเชิงรุกและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

2) บุคลากรในโรงเรียนมีความเชื่อ และทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

3) โรงเรียนเน้นค่านิยมขององค์กรด้านความสามัคคีและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

4) โรงเรียนมีเป้าหมายหลักในด้านการพัฒนาผู้เรียนทุกคน

5) บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาเชิงวิชาการอย่างต่อเนื่องและมีความพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

6) โรงเรียนเน้นการแก้ไข หรือปรับปรุงงานอยู่อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอเพื่อเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืน

7) โรงเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้

8) โรงเรียนเน้นการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

3.2.3 ระดับครูและบุคลากร

3.2.3.1 พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน

3.2.3.2 พัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

1) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทำงานเป็นทีม

2) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูล ในระหว่างกันและกันทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ๆ ที่ได้มาจากการค้นคิด หรือจากภายนอกและภายใน

3) ดำเนินการนิเทศระหว่างกลุ่มงานอย่างช่วยเหลือเกื้อกูล

3.2.3.3 สร้างความรู้ใหม่ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

1) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ทั้งภายในและภายนอกอย่างหลากหลาย

2) สร้างบรรยากาศในการทดลองความคิดและแนวทางใหม่อย่างสร้างสรรค์

3) โรงเรียนมีกลไกในการพัฒนาและสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงการเรียนรู้ทุกในระดับ

4) สนับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างสารสนเทศใหม่ๆเพื่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้

3.2.3.4 ดำเนินการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1) มีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ ค้นหาได้ง่าย

2) สามารถใช้ความรู้ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้

4) ส่งเสริมการนำความรู้ที่จัดเก็บมาใช้อย่างต่อเนื่องและมีการปรับเปลี่ยนทันต่อเหตุการณ์

4. วิธีการดำเนินงาน

วิธีการดำเนินงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยการดำเนินการพัฒนาบุคลากรภายในโรงเรียน 3 ส่วน ประกอบด้วย ระดับโรงเรียน ระดับผู้บริหาร และระดับครูและบุคลากร ตามรายละเอียดดังนี้

4.1 ระดับโรงเรียน ดำเนินการดังนี้

4.1.1 สร้างความตระหนักและความต้องการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.1.2 กำหนดวิสัยทัศน์โรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยดำเนินการดังนี้

4.1.2.1 กำหนดวิสัยทัศน์ที่เกิดจากความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนและชุมชนตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกระดับ

4.1.2.2 กำหนดวิสัยทัศน์ให้มีความครอบคลุมวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อมั่น

4.1.2.3 ดำเนินการปรับวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป

4.1.2.4 กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มุ่งการบรรลุประโยชน์ที่จะเกิดต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ

4.1.2.5 สร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

4.1.3 พัฒนาครูและบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ

4.1.3.1 วางแผนส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างบุคคลแห่งการเรียนรู้

4.1.3.2 พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นให้ความรู้และทักษะที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอน

4.1.3.3 ส่งเสริม อำนวยความสะดวกและสร้างโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง

4.1.3.4 ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรของโรงเรียนมีความสามัคคีสูง ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก

4.1.3.5 ดำเนินการนิเทศติดตามอย่างกัลยาณมิตร

4.1.4 โรงเรียนจัดให้มีการประชุมสัมมนาเพื่อร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.1.4.1 ดำเนินการประชุมสัมมนาบุคลากรตระหนักรู้ถึงการพัฒนาตนเองและโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

4.1.4.2 ส่งเสริมการบูรณาการการเรียนรู้ของบุคลากรด้านการเรียนรู้ระดับทีมงานการเรียนรู้ในระดับ แผนก/กลุ่มงาน เข้าด้วยกัน

4.1.5 จัดให้มีคณะกรรมการดูแลรับผิดชอบในด้านการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.1.6 โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศ ติดตามและประเมินผล การดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง

4.2 ระดับผู้บริหารโรงเรียน

4.2.1 ผู้บริหารพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ

4.2.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาความสามารถในการคิดวิธีการใหม่ๆ ในการบริหารจัดการโรงเรียน

4.2.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

4.2.1.3 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4.2.1.4 ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นกัลยาณมิตรและมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี

4.2.1.5 ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลักธรรมภิบาลในการบริหารงาน

4.2.1.6 ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของโรงเรียน

4.2.2 ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวก ในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.2.2.1 โรงเรียนจัดบรรยากาศการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกๆส่วนของสถานศึกษา

4.2.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้รางวัลแก่บุคลากรทีมงานที่มีความดีเด่นในการปฏิบัติงานและสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ

4.2.2.3 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร และทีมงานเพื่อมุ่งบรรลุความสำเร็จของโรงเรียน

4.2.2.4 ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับภูมิทัศน์สร้างสิ่งแวดล้อมทางกายภาพให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

4.2.2.5 ผู้บริหารโรงเรียนมีการสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

4.2.2.6 ผู้บริหารโรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสร้างสารสนเทศใหม่ๆเพื่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้อยู่เสมอ

4.2.3 ผู้บริหารสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความมีส่วนร่วมแก่ครูและบุคลากร

4.2.4 สร้างความตระหนักให้บุคลากรและคนในองค์กรให้เห็นความสำคัญ ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.2.5 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี

4.2.5.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการในการทำงานและพัฒนางานของตนอยู่เสมอ

4.2.5.2 ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านความยุติธรรม จริยธรรม ความกล้าหาญ ความอดทน และความแน่วแน่เด็ดเดี่ยว

4.3 ระดับครูและบุคลากร

4.3.1 ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ

4.3.1.1 เป็นแบบอย่างที่ดีของนักเรียนตลอดจนผู้ปกครองและชุมชน

4.3.1.2 ประพฤติ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู

4.3.1.3 เอาใจใส่นักเรียนด้วยความเข้าใจ

4.3.1.4 มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีบุคลิกภาพส่วนตัวที่น่านับถือ

4.3.1.5 มีความเป็นกัลยาณมิตร

4.3.2 ครูมีความตระหนักในการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง

4.3.3 ครูพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมกับเพื่อนครูและบุคลากร

4.3.3.1 โรงเรียนมีการบูรณาการการเรียนรู้ของบุคลากรโดยการเรียนรู้ระดับทีมงานการเรียนรู้ในระดับ แผนก/กลุ่มงาน เข้าด้วยกัน

1)โรงเรียนมุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มงานต่างๆ

2) อาศัยเทคนิคการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ

3) ส่งเสริมให้ทีมงานเรียนรู้จากกลุ่มงานอื่นหรือองค์การอื่นโดยใช้วิธีเทียบเคียงมาตรฐาน

4) มีการนิเทศระหว่างกลุ่มงานอย่างช่วยเหลือเกื้อกูล

4.3.4 ครูสร้างความรู้ใหม่ด้วยวิธีการที่หลากหลายและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ที่ตนเองค้นพบหรือพัฒนาขึ้น

4.3.4.1 โรงเรียนสร้างบรรยากาศให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน

1) โรงเรียนมีกลไกในการพัฒนาและสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงการเรียนรู้ทุกระดับ

4.3.4.2 โรงเรียนมีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกโรงเรียน

4.3.4.3 โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากร ได้เรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (Performance Based Learning: PBL)

4.3.4.4 โรงเรียนและบุคลากร แสวงหาวิธีที่จะเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน

4.3.4.5 โรงเรียนและบุคลากร เรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้วิธีการวางแผน โดยใช้การคาดการณ์อนาคต

4.3.4.6 โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากร ใช้การเรียนรู้จากประสบการณ์ เพื่อปรับให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

4.3.5 ครูพัฒนาตนเองให้เป็นบุคลคลแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน

4.3.5.1 โรงเรียนมุ่งพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

1) สนับสนุนการคิดค้นนวัตกรรมเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนของบุคลากร

2) เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ

3) ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจัดเก็บความรู้

5. ประเมินรูปแบบ

5.1 จัดให้มีระบบการประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

5.1.1 โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Shared Vision)

5.1.1.1 บุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

5.1.1.2 โรงเรียนมีวิสัยทัศน์แสดงถึงหรือมุ่งสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

5.1.1.3 บุคลากรทุกฝ่ายร่วมกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน

5.1.1.4 โรงเรียนมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

5.1.1.5 โรงเรียนมีแผนยุทธศาสตร์ที่คำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.1.2 โรงเรียนมีแผนพัฒนายุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดส่วนตนสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน (Mental Models)

5.1.2.1 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร กลุ่มหรือทีมงานที่ปรากฏเห็นอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

5.1.2.2 มีการนิเทศแบบกัลยาณมิตร

5.1.2.3 มีการศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา เพื่อสร้างประสบการณ์จริง (Performance Based Learning: PBL)

5.1.2.4 มีการนำองค์ความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นรูปธรรม

5.1.3 โรงเรียนมีการพัฒนาระบบความคิดและมุมมองของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน (Systems Thinking)

5.1.3.1 บุคลากรทุกฝ่ายอาศัยกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในการพัฒนาความคิดในการจัดการเรียนการสอน

5.1.3.2 มีการส่งเสริมและเชิดชูบุคคลตัวอย่างในองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์หรือพัฒนาสื่อนวัตกรรมการเรียนการสอน

5.1.3.3 บุคลากรทุกฝ่ายร่วมระดมความคิดเพื่อแก้ไขปัญหาหรือสร้างทางเลือกใหม่ๆที่หลากหลาย

5.1.4 โรงเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

5.1.4.1 โรงเรียนมีแผนการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของบุคลากร

5.1.4.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในทีม

5.1.4.3 บุคลากรทุกฝ่ายมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ

5.1.4.4 โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ ในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างชัดเจน

5.1.5 บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนพัฒนาตนเองตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (Personal Mastery)

5.1.5.1 มีการจัดอบรม สัมมนา เพื่อพัฒนาทักษะในการจัดการเรียนการสอน อย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง

5.1.5.2 มีบุคลากรศึกษาต่อ

5.1.5.3 บุคลากรพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

5.1.5.4 มีแหล่งเรียนรู้ภายใน ภายนอกที่หลากหลาย

5.2 ประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย

5.3 ประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลายเช่น ประเมินจากผลการปฏิบัติจริง จากการประชุมสัมมนา จากแผนพัฒนา เป็นต้น

5.4 นำผลการสะท้อนกลับจากการประเมินรงเรียนไปปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาเพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

5.5 เผยแพร่ผลการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เป็นที่รับทราบของครู บุคลากร กรรมการโรงเรียนและชุมชนทราบ

6. เงื่อนไขความสำเร็จ

6.1 ผู้บริหาร โรงเรียน ครู และบุคลากร ต้องตระหนักและมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

6.2 มีการเน้นแนวคิด ติดตาม ประเมินผล อย่างต่อเนื่องและนำผลการประเมินมาพัฒนา

6.3 สำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนการพัฒนาทุกด้าน

6.4 การพัฒนาต้องมุ่งประโยชน์เพื่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

เอกสารอ้างอิง

ปัญญา แก้วกียูร. **แนวคิดการบริหารการศึกษาสมัยใหม่. ประมวลชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตร ทางการบริหารการศึกษา.** เอกสารประกอบการสอน หน่วยที่ 6 - 10 กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546.

วิจารณ์ พานิช. **องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้. เอกสารประกอบคำบรรยายการบริหารภาครัฐและกฎหมายมหาชน รุ่นที่ 1. สถาบันพระปกเกล้า, 2545**

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. **การศึกษาผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ. ทฤษฎีและแนวทางปฏิบัติในการบริหารทางการศึกษา เอกสารการสอนหน่วยที่ 5-8.** กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2536

แอน เมอร์คาเดอร์. **การพัฒนาวิธีการทดสอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารออมสิน.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2544.

Butcher, G *et al.* **The School as Learning Organization.** (Online), 2001. http://www.Netquireel.com/pepperdine/edc634/km/school_as_lo.html. January 12, 2005

Hoy, Wayne K. and Miskel, cecil G. 2001. **Education Administration Theory Research Practice. 6th ed.** New York: McGraw Hill, 2001.

Marquardt, M. **Building the Learning Organization: Master the 5 Elements for Corporate Learning.** California, Davies-Black Publishing, 2002

Marquardt, M and Reynold, A. **The global learning organization.** New York: IRWIN.

McNeill, Richard Green, Jr. 1997. Toward a Model of Continuous Quality Improvement in An Academic Hospitality Administration Program (Total Quality Management) Dissertation Abstracts International. Ed.D. Arizona State University. Available: DAI-A 58(04): 1019, 1994.

Senge, Peter M. **The fifth discipline: The Art and Practice of the learning organization.** New York: Doubleday, 1990.

เอกสารประกอบการอภิปรายกลุ่ม : Focus Group Discuss ฉบับที่ 2

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ ที่โรงเรียนเอกชนจะได้รับจาก

ร่างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ

ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ข้อมูล

นักศึกษา

นางลำพึง ศรีมีชัย

ปริญญา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยสยาม

อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์

ดร.พยุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์

ดร.ประพัฒน์พงศ์ เสนาฤทธิ์

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ ที่โรงเรียนการศึกษาพิเศษจะได้รับจาก
รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ
ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

คำชี้แจง

แบบประเมินฉบับนี้ เป็นการประเมินรูปแบบตามเอกสารที่แนบ โดยเสนอในส่วนที่เป็นเนื้อหาสาระจากรูปแบบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ขอให้ท่านพิจารณาว่าดัชนีหรือตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในองค์กรประกอบของรูปแบบในด้าน หลักการ จุดมุ่งหมาย กลไกการดำเนินการ วิธีการดำเนินการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความมีประโยชน์ ในการพัฒนารูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา เพียงใด

ความเหมาะสม หมายถึง ความเหมาะสมกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนรู้ของโรงเรียน การศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

ความเป็นไปได้ หมายถึง ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

ประโยชน์ หมายถึง ประโยชน์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา

โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการประเมินของท่านตามเกณฑ์ต่อไปนี้

"5" หมายถึง เนื้อหาสาระของรูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือความมีประโยชน์ต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในระดับ **มากที่สุด**

"4" หมายถึง เนื้อหาสาระของรูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือความมีประโยชน์ต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ระดับใน **มาก**

"3" หมายถึง เนื้อหาสาระของรูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือความมีประโยชน์ต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในระดับ **ปานกลาง**

"2" หมายถึง เนื้อหาสาระของรูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือความมีประโยชน์ต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในระดับ **น้อย**

"1" หมายถึง เนื้อหาสาระของรูปแบบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ หรือความมีประโยชน์ต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา ในระดับ **น้อยที่สุด**

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์

ลำพึง ศรีมีชัย

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
1. หลักการของรูปแบบ 1.1 หลักการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรในองค์กร..... 1.2 หลักการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ของบุคลากรในองค์กร..... 1.3 หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินการของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง.. 1.4 หลักการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง.... 1.5 หลักความต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความยั่งยืนเป็นระบบ..... 1.6 หลักการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการเฉพาะที่..... 1.7 หลักการด้านความเป็นโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ตามพ.ร.บ การจัดการศึกษาสำหรับคนพิการ พ.ศ. 2551..... 1.8 หลักการบริหารโรงเรียนการศึกษาพิเศษที่มีประสิทธิภาพ...															
2. จุดมุ่งหมายของรูปแบบ															

2.1 เพื่อสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ด้านการบกพร่องทางสติปัญญา.....															
2.2 เพื่อพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกฝ่ายที่ของโรงเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้.....															

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
3. กลไกในการดำเนินงาน															
3.1 ระบบบริหารงาน															
3.1.1 จัดหน่วยงานและโครงสร้างที่มีความเป็นอิสระความคล่องตัวและเน้นการมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
3.1.2 กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
3.1.3 โรงเรียนแต่งตั้งคณะทำงานโดยมีคณะกรรมการรับผิดชอบดูแลช่วยเหลือ…….															
3.2 รูปแบบการบริหาร															
3.2.1 ระดับโรงเรียน															
3.2.1.1 ศึกษา สภาพปัญหาและความต้องการองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน.....															
3.2.1.2 ดำเนินการพัฒนาบุคลากร															

ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้.....															
3.2.1.3 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลแบบกัลยาณมิตร โดยอาศัยคณะกรรมการฯ.....															
3.2.2 ระดับผู้บริหารโรงเรียน															
3.2.2.1 ผู้บริหารพัฒนาตนเองสู่บริหารมืออาชีพ.....															
3.2.2.2 สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและให้ทุกฝ่ายความมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ.....															

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
3.2.2.3 สร้างความตระหนักในการเป็นองค์กรแห่งกรเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรและคนในองค์กร.....															
3.2.2.4 ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
3.2.2.5 สร้างขวัญกำลังใจแก่ครูและบุคลากร โดยให้ความสำคัญแก่บุคลากรทุกฝ่าย ทุกระดับภายในโรงเรียน.....															
3.2.2.6 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่นมีการแข่งขันในเชิงรุก มีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียน มีความสามัคคี และมีเป้าหมายหลักในด้านการพัฒนาผู้เรียนฯ.....															
3.2.3 ระดับครูและบุคลากร															

3.2.3.1 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน.....															
3.2.3.2 พัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เช่น ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกันและดำเนินการนิเทศระหว่างกลุ่มงานอย่างช่วยเหลือเกื้อกูล.....															

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
3.2.3.3 สร้างความรู้ใหม่ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ทั้งภายในและภายนอกอย่างหลากหลาย สร้างบรรยากาศในการทดลอง ความคิดและแนวทางใหม่อย่างสร้างสรรค์ฯ															
3.2.3.4 ดำเนินการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น มีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบค้นหาได้ง่ายและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ฯ.....															
4. วิธีการดำเนินการ 4.1 ระดับโรงเรียน															

4.1.1 สร้างความตระหนักและความต้องการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้……..															
4.1.2 ร่วมกันกำหนดวิสันทัศน์เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้															
4.1.3 พัฒนาครูและบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ.....															
4.1.4 โรงเรียนจัดให้มีการประชุมสัมมนา เพื่อร่วมกันกำหนดยุทธศาสตร์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....															

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
4.1.5 จัดให้มีคณะกรรมการดูแลรับผิดชอบในด้านการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้															
4.1.6 โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศติดตามและประเมินผล การดำเนินงานพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง…….															
4.2 ระดับผู้บริหาร															
4.2.1 ผู้บริหารพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ.....															
4.2.2 ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน															

และอำนวยความสะดวก ในการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้……..															
4.2.3 ผู้บริหารสร้างความรู้สึกเป็นเข้าของและความมีส่วนร่วมแก่ครูและบุคลากร.....															
4.2.4 สร้างความตระหนักให้บุคลากรและคนในองค์กรให้เห็นความสำคัญ ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
4.2.5 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี...															
4.3 ระดับครูและบุคลากร															
4.3.1 ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ เช่น เป็นแบบอย่างที่ดีประพฤติ ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครูฯ……..															

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
4.3.2 ครูมีความตระหนักในการศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง…….....															
4.3.3 ครูพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมกับเพื่อนครูและบุคลากร															
4.3.3 ครูสร้างความรู้ใหม่ด้วยวิธีการที่หลากหลายและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ที่ตนเองค้นพบหรือพัฒนาขึ้น.....															

4.3.4 ครูพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นแบบอย่างแก่นักเรียน.....															
5. ประเมินรูปแบบ 5.1 จัดให้มีการระบบการประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้..... 5.2 ประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ..... 5.3 ประเมินด้วยวิธีการที่หลากหลายเช่นประเมินจากการประชุมสัมมนา การอบรมจากแผนพัฒนาฯ..... 5.4 นำผลการสะท้อนกลับจากการประเมินโรงเรียนไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาเพื่อให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....															

รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ	**ความเหมาะสม**					**ความเป็นไปได้**					**ประโยชน์**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**	**5**	**4**	**3**	**2**	**1**
5.5 เผยแพร่ผลการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เป็นที่รับทราบของครู บุคลากร กรรมการโรงเรียนและชุมชนทราบ.....															
6. เงื่อนไขความสำเร็จ 6.1 ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากร ต้องตระหนักและมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการ															

เรียนรู้.....															
6.2 มีแผนงานโครงการ โครงการในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....															
6.3 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนการพัฒนาทุกด้าน.....															
6.4 การพัฒนาต้องมุ่งประโยชน์เพื่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ.....															

ถ้าท่านมีข้อเสนอแนะอื่นใดโปรดระบุ

.....

...

.....

...

.....

...

.....

...

ขอได้รับความขอบคุณจาก

ผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	ลำพึง ศรีมีชัย
เกิดวันที่	วันที่ 4 มกราคม พ.ศ 2506
สถานที่เกิด	อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาส สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ประวัติการศึกษา	
ประถมศึกษา	โรงเรียนวัดบางพลัด กรุงเทพมหานคร
มัธยมศึกษา	โรงเรียนวิมุตยารามพิทยากร กรุงเทพมหานคร
ปริญญาตรี	ค.บ. (การศึกษาพิเศษ) มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
ปริญญาโท	กศ.ม. (การศึกษาพิเศษ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
ปริญญาเอก	ปร.ด. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยสยาม