

ภาคผนวก ก
แบบเสวนาเชิงลึก

แบบเสวนาเชิงลึก

การวิจัยเรื่อง: การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
คำชี้แจง:

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และใช้เป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้เป็นรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตพื้นที่ในประเทศไทย

2. แบบเสวนาเชิงลึก (direct dialogue) เป็นแบบเสวนาตัวต่อตัว (face to face) ระหว่างผู้วิจัยกับผู้เชี่ยวชาญที่ประยุกต์มาจากวิธีการสนทนาแบบมนุษยสัมพันธ์ (group dialogue) โดย โสฬส ศิริไสย์ และการสนทนาด้วยการฟังอย่างลึกซึ้ง (deep listening dialogue) โดย โอภาส ปัญญา และ โสฬส ศิริไสย์ ซึ่งหนังสือทั้งสองเล่มนี้ได้พัฒนาจากแนวคิดต้นตำรับของ Bohm (1996) จากหนังสือเรื่อง *On dialogue* การสนทนาเชิงลึก มีเป้าหมายที่แนวคิดของผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวกับหลักการของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990) ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์กระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยกำหนดกิจกรรมสำคัญที่เป็นจุดเน้นกลยุทธ์ คือ ปรับศักยภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน 3 ประเด็น ดังนี้ (1) การตอบสนองและพัฒนานโยบาย (2) การพัฒนาทีมงานบริหาร และ (3) การพัฒนาระบบงาน

3. ผู้เชี่ยวชาญที่ร่วมเสวนาเชิงลึกแบบตัวต่อตัว จำแนกเป็นแบบสามเส้า (triangulation) คือ กลุ่มที่หนึ่ง เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เป็นนักวิชาการที่มีผลงานด้านการเขียนตำรา บทความ หรือมีผลงานด้านการวิจัยที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มที่สอง เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านการสอนในสาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ และกลุ่มที่สาม เป็นผู้มีความรู้ด้านการนำเอาความรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้ในองค์กรจนเกิดผล โดยมีจำนวนผู้เชี่ยวชาญแบบสามเส้ากลุ่มละ 3 คน

4. ข้อมูลที่ได้จากการเสวนา (dialogue) ครั้งนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอในภาพรวม และจะถือเป็นความลับ และจะนำไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น โดยไม่ส่งผล ต่อผู้ร่วมเสวนาแต่อย่างใด ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านเป็นอย่างยิ่งที่ได้กรุณาสละเวลา ในการเสวนาครั้งนี้

นายอัมพร ปัญญา
นักศึกษาปริญญาเอก
หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาการพัฒนาศาสตร์พยาบาล
มหาวิทยาลัยรามคำแหง



1. กลยุทธ์ของ สฟฐ. ในประเด็นการเพิ่มศักยภาพใน สพท. ด้านการตอบสนอง และพัฒนานโยบาย ท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (expert) มีความเห็นว่า จะใช้หลัก 5th discipline ของ Senge (1990) ส่วนไหน อย่างไร ที่จะทำให้งานบุคลากรใน สพท มีลักษณะที่ควรจะเป็น หลัก 5th discipline มีดังนี้

- 1.1 ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)
- 1.2 แบบแผนทางความคิด (mental models)
- 1.3 เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)
- 1.4 วิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)
- 1.5 การคิดเชิงระบบ (systems thinking)

และแนวทางการพัฒนาตามคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นเป็นอย่างไร

หลัก 5th discipline มีดังนี้

- 3.1 ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)
- 3.2 แบบแผนทางความคิด (mental models)
- 3.3 เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)
- 3.4 วิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)
- 3.5 การคิดเชิงระบบ (systems thinking)

- [illegible]

[illegible]

4. กลยุทธ์ของ สพท. ในประเด็นการเพิ่มศักยภาพใน สพท. ด้านการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้บริหารมืออาชีพได้นั้น ท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (expert) มีความเห็นว่า จะใช้หลัก 5th discipline ของ Senge (1990) ส่วนไหน อย่างไรที่จะทำให้บุคลากรใน สพท. มีลักษณะที่ควรจะเป็น

หลัก 5th discipline มีดังนี้

4.1 ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)

4.2 แบบแผนทางความคิด (mental models)

4.3 เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)

4.4 วิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)

4.5 การคิดเชิงระบบ (systems thinking)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

และแนวทางการพัฒนาตามคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. กลยุทธ์ของ สพฐ. ในประเด็นการเพิ่มศักยภาพใน สพท. ด้านการพัฒนาระบบบริหาร ท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (expert) มีความเห็นว่า จะใช้หลัก 5th discipline ของ Senge (1990) ส่วนไหน อย่างไร ที่จะทำให้บุคลากรใน สพท. มีลักษณะที่ควนจะเป็นหลัก 5th discipline มีดังนี้

- 6.1 ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)
- 6.2 แบบแผนทางความคิด (mental models)
- 6.3 เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)
- 6.4 วิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)
- 6.5 การคิดเชิงระบบ (systems thinking)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

และแนวทางการพัฒนาตามคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7. กลยุทธ์ของ สพฐ. ในประเด็นการเพิ่มศักยภาพใน สพท. ด้านการพัฒนาระบบการให้บริการได้นั้น ท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (expert) มีความเห็นว่า จะใช้หลัก 5th discipline ของ Senge (1990) ส่วนไหน อย่างไร ที่จะทำให้งานบุคลากรใน สพท. มีลักษณะที่ควรจะเป็น

หลัก 5th discipline มีดังนี้

- 7.1 ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)
- 7.2 แบบแผนทางความคิด (mental models)
- 7.3 เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)
- 7.4 วิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)
- 7.5 การคิดเชิงระบบ (systems thinking)

และแนวทางการพัฒนาตามคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นเป็นอย่างไร

8. กลยุทธ์ของ สพฐ. ในประเด็นการเพิ่มศักยภาพใน สพท. ด้านการพัฒนาระบบ
ติดตามประเมินผล ท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (expert) มีความเห็นว่า จะใช้หลัก 5th
discipline ของ Senge (1990) ส่วนไหน อย่างไร ที่จะทำให้นักลากรใน สพท. มีลักษณะ
ที่ควรจะเป็น

หลัก 5th discipline มีดังนี้

- 8.1 ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)
- 8.2 แบบแผนทางความคิด (mental models)
- 8.3 เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)
- 8.4 วิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)
- 8.5 การคิดเชิงระบบ (systems thinking)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

และแนวทางการพัฒนาตามคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

9. กลยุทธ์ของ สพฐ. ในประเด็นการเพิ่มศักยภาพใน สพท. ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศได้นั้น ท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (expert) มีความเห็นว่าจะใช้หลัก 5th discipline ส่วนไหน อย่างไร ที่จะทำให้อุบลากรใน สพท. มีลักษณะที่ควรจะเป็น

หลัก 5th discipline มีดังนี้

9.1 ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)

9.2 แบบแผนทางความคิด (mental models)

9.3 เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)

9.4 วิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)

9.5 การคิดเชิงระบบ (systems thinking)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

และแนวทางการพัฒนาตามคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ สพฐ. ในประเด็นหลักและประเด็นย่อย

ตาราง 19

ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ สพฐ. ในประเด็นหลักและประเด็นย่อย

กลยุทธ์ สพฐ.	ศักยภาพใน สพท.	
	ประเด็นหลัก	ประเด็นย่อย
การกระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็งให้ สพท.	มาตรฐานความเข้มแข็งของ สพท. (A)	1. การตอบสนองและพัฒนา นโยบาย (A1)
		2. ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (A2)
		3. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (A3)
	การพัฒนาทีมงานบริหาร (B)	1. การพัฒนาทีมงานบริหารให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและผู้บริหารมืออาชีพ (B1)
		2. การพัฒนาหัวหน้ากลุ่มงานให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ (B2)
	การพัฒนาระบบงาน (C)	1. ระบบงานบริหาร (C1)
		2. ระบบงานการให้บริการ (C2)
		3. ระบบติดตามประเมินผล (C3)
		4. ระบบเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ (C4)

ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ลักษณะบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

**ผลการวิเคราะห์ลักษณะบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**

หลักวินัย 5 ประการ (the fifth discipline)	ลักษณะบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้
ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล	1. สามารถกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเองได้ 2. สามารถค้นหาความต้องการที่แท้จริงของตนเองได้ และมีความสอดคล้องกับสภาพจริงในปัจจุบัน 3. ชอบแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ทั้งในสายงาน และนอกสายงานที่ตนปฏิบัติอยู่เป็นประจำ 4. นำความรู้และวิธีการใหม่ ๆ ไปแก้ไขปัญหา
แบบแผนทางความคิด	1. ปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อเดิม ๆ ให้เป็นความคิด ความเชื่อใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาปฏิบัติงานในองค์กร ได้จริง 2. ปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อเดิม ๆ ได้อย่างมีเหตุมีผล เมื่อมีข้อมูลใหม่ ๆ มาอ้างอิง 3. เชื่อว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะทำให้องค์กร มีการพัฒนาสอดคล้องกับสภาพสังคมยุคสังคม เศรษฐกิจฐานความรู้ 4. เชื่อว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะทำให้องค์กร มีศักยภาพสูงขึ้น
วิสัยทัศน์ร่วมกัน	1. ร่วมมือกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการกำหนด อนาคตขององค์กร 2. ร่วมมือกันค้นหาวิธีการพัฒนาองค์กร 3. ร่วมมือกันศึกษาค้นหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น 4. หลอมรวมความรู้สู่ถึงความเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน

หลักวินัย 5 ประการ (the fifth discipline)	ลักษณะบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้
เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	1. สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ และแนวคิดใหม่ ๆ ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ 2. ถ่ายทอดวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องให้แก่เพื่อนร่วมงานด้วยความจริงใจ 3. เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่แตกต่างจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร 4. ยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานอย่างมีเหตุมีผล 5. ยอมรับสภาพการรับฟังอย่างลึกซึ้ง (deep listening)
การคิดเชิงระบบ	1. วิธีศึกษา พิจารณาจากข้อมูลข้อเท็จจริงที่เป็นเหตุเป็นผลกัน 2. วิธีการหาทางเลือก เพื่อแก้ปัญหาปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง 3. มีการจัดลำดับการปฏิบัติอย่างเป็นขั้นเป็นตอนต่อเนื่องกัน 4. มองอย่างเข้าใจถึงความเชื่อมโยงของระบบงานในองค์กร 5. เชื่อมโยงความรู้ต่าง ๆ อย่างรอบด้านมาช่วยแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน

ภาคผนวก ง

ผลการเสวนาเชิงลึกตัวต่อตัวในประเด็นความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.
และแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์ สพฐ.		คุณลักษณะของความเป็นองค์กร	แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้
การตอบสนอง และพัฒนา นโยบาย	แห่งการเรียนรู้ของ สพท.	1. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล การคิดเชิงระบบ วิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และแบบแผนทางความคิด 2. การคิดเชิงระบบ วิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีม แบบแผนทางความคิด และความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล 3. วิสัยทัศน์ร่วมกัน ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล และแบบแผนทางความคิด 4. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผน ทางความคิด และการคิดเชิงระบบ 5. เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน และแบบแผนทางความคิด 6. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล 7. วิสัยทัศน์ร่วมกัน แบบแผนทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดเชิงระบบ 8. วิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แบบแผนทางความคิด การคิดเชิงระบบ และความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล 9. วิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แบบแผนทางความคิด ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล และการคิดเชิงระบบ	1. สพฐ. ต้องเป็นตัวผลักดันและร่วมงานและ สพท.ต้องร่วมแนวคิดและวางเป้าหมายร่วมกัน 2. สร้าง paradigm ใหม่ มอง โรงเรียนอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะ ได้ systems thinking แล้ว mental models แล้วเกิด team learning และ shared vision สุดท้ายจะได้ personal mastery 3. ต้องร่วมมือกันเพื่อกำหนดอนาคต วิธีคิดอนาคต แปลงอนาคตออกเป็น แผน โครงการ จะได้เครื่องมือที่กำหนด vision เป็นกิจกรรม ซึ่งจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของกิจกรรม 4. บุคลากรต้องทำงานในรูปแบบของ team learning และร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ ขององค์กร หน่วยงานใดใน สพท. ยังยึดมั่นในวัฒนธรรมเดิม ให้ปรับ mental models เสียใหม่ให้ทันโลก 5. ต้องเพิ่มเติมเรื่อง ภาวะผู้นำ ซึ่งควรจะเป็นผู้บริหารสูงสุดของเขตพื้นที่ก็จะดี และควรจะเน้นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จะ ได้วิสัยทัศน์ขององค์กร และจะได้ปรับ แบบแผนทางความคิดไปด้วย 6. บุคลากรของ สพท. ระดับล่างควรจะมี personal mastery และ mental models ระดับกลาง ควรจะมี team learning shared vision เพิ่ม ส่วนระดับสูงนอกจากต้องมีความที่กล้าแล้ว ยังต้องเพิ่ม systems thinking 7. เริ่มจากปรับความคิดเดิม ๆ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง รับทราบนโยบายใหม่ ๆ กำหนดให้ มีวิสัยทัศน์ โดยทุกคนมีส่วนร่วม เมื่อมีการดำเนิน โครงการก็ต้องทำงานกันเป็นทีม สุดท้ายสรุปงานในภาพรวมใหญ่ มุมมองกว้าง จะ ได้การคิดเชิงระบบ 8. ถ้าต้องการให้เกิดประสิทธิภาพต้องร่วมมือ ทำงานกันเป็นทีม ซึ่งการร่วมมือกันจะต้อง มีวิสัยทัศน์ร่วมกันก่อน 9. ต้องหาจุดหมายร่วมกันก่อน แล้วเรียนรู้การทำงานเป็นทีม ขณะเดียวกันก็ต้องปรับ แนวคิดของบุคลากรไปด้วย กระตุ้นให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทำให้มีมุมมองเชิงระบบได้

กลยุทธ์ สพฐ.	คุณลักษณะของความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของ สพฐ.	แนวทางการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้
ประสิทธิภาพ ในการบริหาร จัดการที่ดี ตามหลัก ธรรมาภิบาล	1. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล วิทยุทัศน์ร่วมกัน 2. เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิทยุทัศน์ร่วมกัน แบบแผนทางความคิด 3. แบบแผนทางความคิด การคิดเชิงระบบ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล 4. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผน ทางความคิด การคิดเชิงระบบ 5. เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิทยุทัศน์ร่วมกัน การคิดเชิงระบบ 6. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผน ทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 7. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผน วิทยุทัศน์ร่วมกันและการคิดเชิงระบบ 8. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผน ทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 9. วิทยุทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แบบแผนทางความคิด และความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	1. ต้องสร้างแนวคิดร่วมกันเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน 2. ธรรมชาติบิบาลอยู่ที่กระบวนการ team learning แล้วสร้าง shared vision นำไปสู่ mental models ซึ่งอาจนำไปจะเห็นศักยภาพของบางคนใน stakeholder ที่เขื่อนักธุรกิจมีมุมมองในการจัดการศึกษาหรือการเรียนการสอนเปลี่ยนไปซึ่งจะเป็นวัฒนธรรมใหม่ในการสร้างความรู้ร่วมกันให้กับองค์กร 3. ต้องรับความคิดของบุคลากรให้ทันต่อโลกที่มีจุดเปลี่ยนของสังคมเป็นไปอย่างรวดเร็ว และการทำงานต้องมองให้ลึกถึงกระบวนการย่อย ๆ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส (transparency) และเมื่อเกิดเหตุการณ์ใด ๆ ขึ้นต้องรับผิดชอบ 4. ต้องเร่งสร้างการทำงานเป็นทีมทั้งองค์กร และปรับปรับแนวคิดทางวัฒนธรรมการทำงานทั้ง 3 องค์การเดิมให้ทันต่อโลกยุคปัจจุบันและสร้างองค์กรให้มีโครงสร้างซึ่งระบบมองภาพรวมใหญ่ ๆ 5. ต้องพัฒนาการทำงานเป็นทีม โดยสร้างเป้าหมายที่ชัดเจน แล้วจะเกิดการคิดเชิงระบบ บางครั้งต้องให้ความรู้แก่บุคลากรเพิ่มเติม 6. ต้องสร้าง โดยเริ่มตั้งแต่ personal mastery mental models team learning shared vision และ systems thinking 7. ต้องรู้จักศึกษาเพื่อพัฒนาตน ในการปฏิบัติตามนโยบาย เพื่อให้เกิดความโปร่งใส - ต้องปรับแนวคิดในเรื่องของ “จิตบริการ” ซึ่งต้องเน้นมาก และต้องร่วมมือกับทุกฝ่าย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ 8. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม จะนำไปสู่ความโปร่งใสของตัวมันเอง การทำงานแบบมีส่วนร่วมก็เหมือนเป็น team learning และต้องปรับแนวคิด (mental models) เข้าไปด้วย 9. การทำงานด้านการศึกษาควาวเป้าหมายไว้ก่อนจะได้รู้ว่าจะไปทางไหน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ แล้วปรับแนวคิด (mental models) ให้ก้าวหน้าไปทางโลก ถ้าบุคลากรบกพร่องอย่างไร ก็ให้เพิ่ม ความเชี่ยวชาญ (personal mastery) ต่อไป

กลยุทธ์ สพฐ.	คุณลักษณะของความ เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของ สพฐ.	แนวทางการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นบุคลากร ในองค์กรแห่งการเรียนรู้
ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ	1. แบบแผนทางความคิด วิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดเชิงระบบ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล 2. เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล แบบแผนทางความคิด 3. แบบแผนทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดเชิงระบบ 4. เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน 5. เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน 6. การคิดเชิงระบบ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล 7. วิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 8. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผน ทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 9. วิสัยทัศน์ร่วมกัน การคิดเชิงระบบ 10. วิสัยทัศน์ร่วมกัน แบบแผนทางความคิด 11. เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 12. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคลเรียนรู้ร่วมกัน 13. เป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน	1. ต้องปรับในฐานะผู้นำต้องมีผู้เชี่ยวชาญ (personal mastery) ต้องเปลี่ยนวิธีคิดก่อน 2. จัดเป็น team learning แล้วนำ personal mastery มาใช้รู้จักทั้ง และเป็นการฟังอย่างลึกซึ้ง แล้วจะเห็นคุณค่าของผู้ปกครองและอาจเปลี่ยน mental models ของผู้ปกครอง ได้อีกด้วย 3. บุคลากรของ สพฐ. ต้องปรับแนวความคิดการให้บริการ โดยมองในมุมกว้าง ที่เป็น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจริง ๆ 4. ต้องเน้นที่ทีมงาน (team learning) ที่บุคลากรต้องรวมพลัง นำประสบการณ์จากแต่ละหน่วยงาน ที่สังกัดเดิม เข้ามาร่วมทีมงานเพื่อเพิ่มศักยภาพของ สพฐ. และแต่ละองค์กรที่มาร่วมกัน ต้องปรับแนวคิด (mental models) เพื่อรวมใจเป็นหนึ่งเดียว 5. ต้องมีการทำงานเป็นทีมในรูปแบบ team learning แล้วร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ และปรับ แนวคิด (mental models) 6. ต้องเข้าใจความคิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ว่าต้องการอะไร ต้องมีระบบ การทำงานแบบ team learning 7. ทุกคนปรารถนาที่จะทำให้สำเร็จ ต้องมีการสร้างความพึงพอใจทางกายภาพ และด้านความคิด คือต้องมีจิตบริการ (service mind) 8. ต้องรู้และเข้าใจเป้าหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับความคิด (mental models) ให้ตรงกัน ร่วมมือกันให้งานบรรลุเป้าหมาย 9. ต้องดูบุคลากรและทีมงาน มีศักยภาพเพียงพอหรือไม่เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร

กลยุทธ์ ศพฐ.	คุณลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้
คิดเป็นระบบ	1. การพัฒนาผู้บริหาร ให้เป็นผู้ นำ 2. การ- เปลี่ยนแปลง และ เป็น ผู้บริหาร มืออาชีพ 3. ความเชื่อของบุคลากร 4. การคิดเชิงระบบ 5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 6. ความเชื่อของบุคลากร 7. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 8. การคิดเชิงระบบ 9. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	1. ต้องมีความเป็นผู้ นำ มีความรู้ ความคิด ความเข้าใจ เป็นพื้นฐาน ต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิดเสียก่อน จึงจะคิดเป็นระบบ 2. ผู้นำต้องยกระดับความเชี่ยวชาญ (personal mastery) ขึ้นอีก ทุกคนสามารถเป็นผู้ นำ ได้ เป็นผู้ นำ ได้ ในแต่ละสถานการณ์ นี่คือการเป็นมืออาชีพ นอกจากจะปรับเปลี่ยนความคิด (mental models) แล้ว ต้องบริหารจัดการเป็นด้วย 3. จะต้องเรียนรู้ในสิ่งที่มีลักษณะเป็นตัวเป้าหมาย ต้องมีความเชี่ยวชาญในการปรับเปลี่ยนตัวเอง เพื่อการเป็นมืออาชีพ ต้องรู้เอกลักษณ์ของการเป็นผู้ นำว่าจะต้องทำอะไรก่อน-หลัง นอกจากนี้ ต้องมีวิสัยทัศน์ ต้องปรับเปลี่ยนไปตามวิสัยทัศน์ ถ้าไม่ไปถึงให้ปรับความคิด (mental models) 4. ต้องอาศัยทีมงานที่แข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพสามารถปรึกษาหารือ ระหว่างเพื่อนในองค์กร ได้ ต้องมีสถานะผู้นำสูงและสร้างวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อนำองค์กร ไปสู่จุดหมายร่วมกัน แต่ถึงหนึ่ง ที่ต้องมีคือ ความมุ่งมั่นใจในองค์กรของตน 5. การเป็นผู้ นำการเปลี่ยนแปลงต้องได้ การทำงานเป็นทีมและการมีวิสัยทัศน์แล้วส่งผล ให้เกิดการคิดเชิงระบบ 6. ต้องยกระดับความเชี่ยวชาญ (personal mastery) สร้างกรอบแนวคิดที่จะเสวนากับผู้อื่น ได้ ต้องปรับแนวคิด รอบรู้การทำงานเป็นทีม มีวิสัยทัศน์ และจะได้การคิดเชิงระบบ 7. ต้องมีคุณสมบัติเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญ (personal mastery) นอกจากนั้นการเป็นผู้ นำ ในยุคโลกาภิวัตน์ จะต้องปรับแบบแผนทางความคิด เพื่อประสานกับคนในองค์กร 8. เริ่มสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาก่อน แล้วเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ปรับความคิดเดิม ๆ (mental models) เน้นการคิดเชิงระบบ จะส่งผลถึงความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล 9. ต้องสร้างคนที่มีมองภาพใหญ่ก่อน (systems thinking) แล้วหาจุดหมายปลายทางร่วมกันคือ (shared vision) และที่ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ถ้าสำหรับผู้ ต้องปรับตัวให้ทันโลกอยู่เสมอ

กลยุทธ์ สพฐ.	คุณลักษณะของความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของ สพฐ.	แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้
การพัฒนาหัวหน้า กลุ่มงานให้มี ความเชี่ยวชาญ ในงานที่ รับผิดชอบ	1. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผน ทางความคิด วิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีม การคิดเชิงระบบ 2. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผน ทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดเชิงระบบ 3. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล การคิดเชิงระบบ แบบแผนทางความคิด 4. การคิดเชิงระบบ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน 5. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล การคิดเชิงระบบ 6. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคลแบบแผนทางความคิด 7. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคลแบบแผน ทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน การคิดเชิงระบบ 8. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน 9. การคิดเชิงระบบ วิสัยทัศน์ร่วมกัน แบบแผน ทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล	1. ต้องกระตุ้นให้หัวหน้างานให้เกิดความคิดให้ทันต่อโลกยุคปัจจุบัน แล้วจะเกิดวิสัยทัศน์ และทำงานเป็นทีม แล้วจะได้ความคิดเชิงระบบ 2. ต้องทำให้เกิดความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล โดยให้เรียนรู้จากคนอื่น ยอมรับคนอื่นซึ่งเป็นเรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีมและเกิด การคิดเชิงระบบ สิ่งสำคัญ คือคนเป็นผู้สนับสนุนให้คนอื่นใหม่จะไม่อาย และปรารถนาดี มีความเชื่อมั่นตนเอง ต้องเป็นผู้สนับสนุนให้ความสะดวก ผู้ที่ต้องมองเห็น ประโยชน์จากผู้อื่นได้ส่วนเสียแล้วนำมาเป็นวิสัยทัศน์จะทำให้เราจะรู้ว่าจะต้องทำอะไร 3. คนเป็นหัวหน้ากลุ่มงานต้องมีความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล มีความรับผิดชอบ ต่อการปฏิบัติงานขององค์กร 4. คุณสมบัติของผู้ที่ต้องมีความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล ที่มีความเชื่อมั่น มีพลังอำนาจ และเป็นผู้ที่อยู่ในโลกทัศน์ที่กว้างไกลและเป็นปัจจุบัน 5. ผู้นำต้องมีศักยภาพและความคิดเชิงระบบ ซึ่งเป็นจุดเด่นของหัวหน้างาน 6. คุณสมบัติของหัวหน้า คือ มีศักยภาพของการเป็นผู้นำสูง แต่ต้องปรับแนวคิดให้สอดคล้อง กับโลกยุคปัจจุบัน 7. คุณสมบัติที่ต้องมีคือ ความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบและต้องปรับแนวคิดเดิม ๆ ในเรื่อง การบริหารเพิ่มเติม คือ ต้องทีมงานให้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายประชุมหารือ ตั้งเป้าหมายการทำงาน มองทุกอย่างเชื่อมโยงถึงกัน 8. คนที่เป็นหัวหน้าต้องเก่ง ต้องรู้เรื่องของงาน ยกย่องชื่นชมความรู้ ความสามารถของตนเอง มีความสามารถที่จะประสานงานกับคนอื่น ๆ ได้ มีจิตสำนึกที่องค์กร 9. ผู้นำต้องมีสายตาทิศกว้าง ไกลมององค์กรในภาพรวม และต้องเข้าใจเป้าหมายร่วมที่เกิดขึ้น ในองค์กร โดยปรับแนวคิดเดิมให้ทันโลก คนเป็นผู้นำต้องรู้ละเอียดของการทำงานเป็นทีม และเชื่อมั่น ในตนเองและทีมงาน

กลยุทธ์ สพท.	คุณลักษณะของความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของ สพท.	แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากร ในองค์กรแห่งการเรียนรู้
การพัฒนา ระบบงาน	การพัฒนา ระบบบริหาร	1. ต้องปรับความคิดแล้วจะส่งผลให้เกิดความคิดเชิงระบบ 2. ศักยภาพของระบบบริหาร คือ ผู้นำ ผู้นำยุคใหม่ต้องรู้เรื่องของการจัดการความรู้ ต้องปรับแนวคิดเดิม ๆ และศักยภาพของความเป็นผู้นำต้องมี ผู้นำต้องสร้าง team learning ให้เป็นยกระดับ personal mastery ต้องสร้างความรู้ขึ้นเอง ถ้าไม่รู้ต้องสร้างทีม ให้รู้ก็ได้ 3. การพัฒนาระบบบริหารต้องมีลักษณะการคิดเชิงระบบก่อนแล้วความเชี่ยวชาญจะเกิดขึ้น เช่น ถ้าอยู่ในระบบบริหารก็ต้องเชี่ยวชาญเรื่องบริหาร ที่ต้องมีการทำงานเป็นทีม 4. ระบบบริหารต้องเน้นการคิดเชิงระบบ มอง โลกทัศน์ให้กว้างรู้ละเอียดถึงผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด (stakeholder) ต่อไปต้องพัฒนาทีม จากเดิมที่มาจากต่างองค์กรต้องปรับแนวคิดเดิม ๆ ให้มีแนวคิดที่ไม่ต่างกันมาก หลังจากพัฒนาทีมงานมาได้ ต้องปรับวิสัยทัศน์ของทีมให้มีจุดหมายเดียวกัน 5. การพัฒนาระบบบริหารต้องมีการคิดเชิงระบบ แล้วเชื่อมต่อไปยังทีม วิสัยทัศน์ปรับแนวคิดให้ทัน โลกทันเหตุการณ์ และต้องเพิ่มศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่อง 6. ระบบบริหารต้องมี team learning shared vision โดยระบบต้องมี systems thinking 7. ต้องมีทักษะในการพูด การคิด สร้างความเชื่อมั่น ให้เกิดขึ้น ในตน ต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้มีส่วนร่วมซึ่งจะทำให้เกิด mental models ได้ทั้งใน สพท. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 8. ต้องมองที่ team learning ก่อนเพราะการพัฒนาระบบบริหารทุกคนต้องมีส่วนร่วมจะได้วิสัยทัศน์ เพื่อสร้างจุดหมายเดียวกันทั้งทีม แล้วมองจุดเชื่อมโยงทุกส่วน 9. ต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันก่อน มองส่วนรวม ต้องพัฒนาทีมงานแล้วพัฒนาศักยภาพของทีม ปรับเปลี่ยนความคิดให้สอดคล้องกับสภาวะปัจจุบัน

กลยุทธ์ สพฐ.	คุณลักษณะของความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของ สพฐ.	แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากร ในองค์กรแห่งการเรียนรู้
การพัฒนา ระบบการ ให้บริการ	1. แบบแผนทางความคิด ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล วิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 2. แบบแผนทางความคิด ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมวิสัยทัศน์ร่วมกัน การคิด เชิงระบบ 3. การคิดเชิงระบบ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4. วิสัยทัศน์ร่วมกัน แบบแผนทางความคิด การคิดเชิงระบบ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล 5. การคิดเชิงระบบ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิสัยทัศน์ ร่วมกัน 6. วิสัยทัศน์ร่วมกัน แบบแผนทางความคิด 7. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผนทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน การคิด เชิงระบบ 8. การคิดเชิงระบบ วิสัยทัศน์ร่วมกัน แบบแผน ทางความคิด 9. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	1. ต้องปรับแนวคิดเดิม ๆ (mental models) ก่อนแล้วจึงทำเป็นระบบ (systems thinking) 2. เมื่อปรับ mental models จะมองเห็นระบบ มองเห็น stakeholder แล้วจะได้ shared vision ทำให้รู้ว่องครจะไปในทิศทางใด 3. การพัฒนาระบบต้องมี systems thinking ซึ่งจำเป็นต้องมี personal mastery ระบบบริการยังมีส่วนย่อยๆ ฉะนั้นจะต้องมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม 4. การพัฒนาระบบบริการให้บริการต้องคำนึงถึง stakeholder ที่เป็นผู้รับ สพท. ต้องพัฒนาทีมงานและต้องสร้าง วิสัยทัศน์เพื่อเป็นแนวทางให้ไปถึงความฝัน สุดท้ายต้องมองเป็นเชิงระบบ ทุกส่วนเชื่อมโยงถึงกัน 5. ระบบการให้บริการจะต้องมีทีมงานที่มีศักยภาพ สร้างวิสัยทัศน์เพื่อเป็นจุดหมายและมองให้เป็นระบบ 6. สร้างจิตสำนึกของการให้บริการ คือ จิตบริการ (service mind) ทุกภาคส่วนของ stakeholder ต้องได้รับการบริการด้วยความเสมอภาค 7. ต้องคำนึงถึงผู้รับบริการอาจจะเป็นผู้รับ stakeholder ให้ได้รับความพึงพอใจ ซึ่งต้องปรับ mental models ซึ่งแต่ก่อนไม่เคยคิดถึงผู้รับ เมื่อเป็นกระบวนการต้องร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์และต้องพิจารณาความเชื่อมโยงทุกภาคส่วนเข้าด้วยกัน 8. ต้องมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายให้เกิด team learning โดยกำหนดจุดหมายเดียว และเน้นปรับแนวคิดเพื่อให้ stakeholder เข้ามามีส่วนร่วม หรือสร้างทีมงานเกิด “จิตบริการ” 9. การบริการเป็นการวัดภายนอก สิ่งแรกคือ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล เพราะต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน แล้วประสานเป็นทีม

กลยุทธ์ สพฐ.	คุณลักษณะของความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของ สพฐ.	แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้
การพัฒนา ระบบ ติดตาม ประเมินผล	1. วิสัยทัศน์ร่วมกัน ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคลแบบแผน ทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดเชิงระบบ 2. แบบแผนทางความคิด ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3. การคิดเชิงระบบ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4. แบบแผนทางความคิด วิสัยทัศน์ร่วมกัน ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดเชิงระบบ 5. การคิดเชิงระบบ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 6. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผนทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน การคิด เชิงระบบ 7. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผนทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 8. เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน การคิด เชิงระบบ 9. การคิดเชิงระบบ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	1. ต้องปรับความคิดในเรื่องการทำงานเป็นทีม จะทำให้เกิดการคิดเชิงระบบมองภาพรวม สหพ. ทั้งด้านการงานและเชิงความสัมพันธ์ของบุคลากร 2. ต้องปรับเปลี่ยน mental models แล้วใช้ team learning ซึ่งอาจจะมี stakeholder เรียกระบบ การประเมินว่า การประเมินแบบมีส่วนร่วม ไม่ใช้การประเมินแบบตามใจชอบ คือ ให้โอกาสโรงเรียนกับผู้ที่เกี่ยวข้องเอา vision มาเป็นเป้าหมาย ผู้ประเมินต้องประเมิน ตามที่ stakeholder อยากให้ประเมินถึงจะมีคุณค่า การประเมินก็จะกลายเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนาคุณภาพ ข้อมูลในการประเมินที่ถูกต้องอย่างนี้ ยอมรับกัน ได้โดยเปิดเผย จะนำไปสู่จิตวิญญาณอันใหม่ร่วมกันสร้างขึ้นมา ทุกคนเป็นเจ้าของร่วมกัน 3. ระบบติดตามประเมินผลจะมีส่วนย่อย ๆ ทั้งของผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน ในแต่ละส่วน ต้องมีศักยภาพในหน้าที่ของตนเอง จะต้องรู้ระบบการทำงานเป็นทีมซึ่งจะทำให้มี การคิดเชิงระบบ (systems thinking) ได้ 4. การพัฒนาระบบ ต้องมองที่การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง มองความเชื่อมโยงทุกส่วน ถึงกัน มองโลกทัศน์ที่เป็น โลกยุคปัจจุบันแล้วสร้างทีมงานที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 5. ระบบนี้ต้องมีแนวคิดเชิงระบบ แล้วต้องเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และปรับแนวคิดทาง วัฒนธรรมการทำงานจากสังกัดหน่วยงานเดิม 6. ระบบการติดตามประเมินผล จะมีตั้งแต่ input process และ output ซึ่งเป็นการเชื่อมโยง อย่างเป็นระบบ และการทำงานเป็นทีม อาจใช้การเทียบเคียงของผลการปฏิบัติงานก็ว่าได้ สำหรับผู้ประเมินต้องมีความรู้และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง ต้องปรับแนวคิด (mental models) ในเรื่องการเรียนรู้ของระบบ มองผู้ถูกประเมินเป็นผู้ร่วมงาน ร่วมกันทำงาน

กลยุทธ์ สพท.	คุณลักษณะของความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของ สพท.	แนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากร ในองค์กรแห่งการเรียนรู้
การพัฒนาแบบ เทคโนโลยีการ สื่อสารและ สารสนเทศ	1. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล การคิดเชิงระบบ แบบแผนทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน 2. การคิดเชิงระบบ แบบแผนทางความคิด ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล 3. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดเชิงระบบ 4. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผนทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกันการคิด เชิงระบบ 5. การคิดเชิงระบบ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล 6. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผนทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน การคิด เชิงระบบ 7. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผนทางความคิด การคิดเชิงระบบ	8. ต้องให้ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินมีส่วนร่วมในการประเมินอาจารย์ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอื่น ๆ ด้วยก็ได้ และทุกกระบวนการต้องทำงานเป็นทีม 9. การติดตามประเมินผลต้องมองเชิงระบบ จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ที่สำคัญต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 1. ต้องให้ความรู้ ความเข้าใจระบบสารสนเทศ เพิ่มศักยภาพทางเทคนิคของ เทคโนโลยี สารสนเทศ เมื่อมีข้อมูลพร้อมจะสามารถปรับความคิดได้ 2. การพัฒนาระบบนี้ต้องสร้าง การคิดเชิงระบบก่อน มองโลกให้เป็น มุมจุด (position) ของประเทศไทยให้เป็นที่แล้ววางจุด (position) ของตนเองอยู่ตรงไหน ถ้ามีการเพิ่มศักยภาพทางเทคโนโลยีจะสามารถเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้ 3. ในระบบนี้บุคลากร สพท. ต้องพัฒนาศักยภาพตนเองก่อน และมองเชิงระบบ โดยภาพรวมใหญ่ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีบางครั้งต้องไปเกี่ยวข้องกับเจ้าของ กระบวนการ ซึ่งต้องมีการประสานงานในทีมงาน 4. การพัฒนาระบบสารสนเทศของ สพท. บุคลากรทุกคนต้องมองโลกทัศน์ที่กว้างไกล เห็นความเชื่อมโยงทุกภาคส่วนแล้วจึงวางระบบสารสนเทศให้ทั่วถึง หน่วยงานใด ที่ขาดศักยภาพ ก็ส่งเสริมให้ความรู้เพิ่มเติม เพื่อให้เกิดทักษะในระบบการทำงาน 5. บุคลากรต้องมองทุกอย่างเชื่อมโยงถึงกัน การจะพัฒนาคนด้านนี้ต้องมีข้อมูลอะไร เข้ามาเชื่อมต่อ อาจต้องมีผู้เชี่ยวชาญส่วนบุคคลที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง 6. ในยุคโลกาภิวัตน์ต้องพัฒนาความรู้ตลอดเวลา (personal mastery) ต้องปรับแนวคิด เป็นไปตามยุคตามสมัย (mental models) เพิ่มทักษะ ความชำนาญทางเทคโนโลยีเพราะ สพท. ต้องใช้สารสนเทศเป็นเครื่องมือสร้างความรู้

กลยุทธ์ สพฐ.	คุณลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	แนวทางการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้
	8. แบบแผนทางความคิด ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดเชิงระบบ 9. ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผนทางความคิด เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดเชิงระบบ	7. บุคลากร สพท. ต้องแสวงหาความรู้ด้านสารสนเทศเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน โดยจะต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดเดิม ๆ เสียก่อน ขณะเดียวกันต้องมองระบบโดยรวมถึงความเป็นไปได้ของโลกยุคปัจจุบันที่ต้องอาศัยสารสนเทศในการค้นคว้าหาความรู้ ติดต่อสื่อสาร ที่มีความจำเป็นในระดับต้น ๆ 8. ระบบสารสนเทศต้องปรับปรุง mental models ของคนเสียก่อน ให้เห็นประโยชน์และความสำคัญ อาจเรียนรู้เพิ่มเติมเฉพาะด้าน ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมเชื่อมต่อระหว่างหน่วยงานหรือระหว่างองค์กร คือ ต้องจัด team learning ศึกษาระบบโดยรวมถึงความจำเป็นที่ต้องใช้สารสนเทศเพื่อการสื่อสาร และอุปกรณ์ที่สำคัญของการศึกษา 9. บุคลากร สพท. ต้องมีศักยภาพ (personal mastery) ต้องรู้ระบบสารสนเทศมาก่อน และมีความกระหายที่จะพัฒนา โดยต้องปรับแนวคิด (mental models) คือ เปิดใจรับ กับมัน และต้องมีทีมงานรับผิดชอบ

ภาคผนวก จ

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดคุณลักษณะของบุคลากร สพท.
ที่เป็นไปตามหลักวินัย 5 ประการ ตามกลยุทธ์ สพฐ.

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดคุณลักษณะของบุคลากร สพท. ที่เป็นไปตามหลักวินัย 5 ประการ ตามกลยุทธ์ สพฐ. ดังนี้

ตาราง 20

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการตอบสนองและพัฒนานโยบาย

ลำดับ ผู้เชี่ยวชาญ	หลักวินัย 5 ประการ				
	ประการที่ 1	ประการที่ 2	ประการที่ 3	ประการที่ 4	ประการที่ 5
1	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-
2	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	mental model: แบบแผน ทางความคิด	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-
3	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	-	-
4	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	-	-
5	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	-	-	-
6	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
7	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	-
8	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล
9	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	mental model: แบบแผน ทางความคิด	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ

ตาราง 21

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

ลำดับ	หลักวินัย 5 ประการ				
	ประการที่ 1	ประการที่ 2	ประการที่ 3	ประการที่ 4	ประการที่ 5
1	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	-	-	-
2	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	mental model: แบบแผน ทางความคิด	-	-
3	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	-	-
4	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	-	-
5	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	-	-
6	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผนทาง ความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
7	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผนทาง ความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
8	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	mental model: แบบแผน ทางความคิด	-	-	-
9	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	mental model: แบบแผน ทางความคิด	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	-

ตาราง 22

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ลำดับ	หลักวินัย 5 ประการ				
ผู้เชี่ยวชาญ	ประการที่ 1	ประการที่ 2	ประการที่ 3	ประการที่ 4	ประการที่ 5
1	mental model: แบบแผน ทางความคิด	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล
2	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	-	-
3	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	-	-
4	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	-	-	-
5	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	-
6	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-	-
7	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผนทาง ความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
8	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	mental model: แบบแผนทาง ความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-
9	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	-	-

ตาราง 23

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารมืออาชีพ

ลำดับ ผู้เชี่ยวชาญ	หลักวินัย 5 ประการ				
	ประการที่ 1	ประการที่ 2	ประการที่ 3	ประการที่ 4	ประการที่ 5
1	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม
2	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด
3	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	mental model: แบบแผน ทางความคิด	-	-
4	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน
5	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	-
6	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
7	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	-	-	-
8	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล
9	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด

ตาราง 24

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มงานให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับผิดชอบ

ลำดับ ผู้เชี่ยวชาญ	หลักวินัย 5 ประการ				
	ประการที่ 1	ประการที่ 2	ประการที่ 3	ประการที่ 4	ประการที่ 5
1	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
2	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	-
3	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	mental model: แบบแผน ทางความคิด	-	-
4	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน
5	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	-	-	-
6	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	-	-	-
7	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
8	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	-	-
9	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล

ตาราง 25

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาระบบบริหาร

ลำดับ ผู้เชี่ยวชาญ	หลักวินัย 5 ประการ				
	ประการที่ 1	ประการที่ 2	ประการที่ 3	ประการที่ 4	ประการที่ 5
1	mental model: แบบแผน ทางความคิด	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	-
2	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	-	-
3	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-
4	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม
5	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด
6	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-	-
7	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
8	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	mental model: แบบแผน ทางความคิด	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล
9	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ

ตาราง 26

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาระบบการให้บริหาร

ลำดับ ผู้เชี่ยวชาญ	หลักวินัย 5 ประการ				
	ประการที่ 1	ประการที่ 2	ประการที่ 3	ประการที่ 4	ประการที่ 5
1	mental model: แบบแผน ทางความคิด	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-
2	mental model: แบบแผน ทางความคิด	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
3	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-
4	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล
5	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	-	-
6	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	mental model: แบบแผน ทางความคิด	-	-	-
7	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
8	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	mental model: แบบแผน ทางความคิด	-	-
9	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-	-

ตาราง 27

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาระบบคิดตามประเมินผล

ลำดับ ผู้เชี่ยวชาญ	หลักวินัย 5 ประการ				
	ประการที่ 1	ประการที่ 2	ประการที่ 3	ประการที่ 4	ประการที่ 5
1	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
2	mental model: แบบแผน ทางความคิด	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-
3	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-
4	mental model: แบบแผน ทางความคิด	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
5	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-	-
6	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
7	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-
8	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	-	-
9	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-

ตาราง 28

ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ

ลำดับ	หลักวินัย 5 ประการ				
ผู้เชี่ยวชาญ	ประการที่ 1	ประการที่ 2	ประการที่ 3	ประการที่ 4	ประการที่ 5
1	Personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน
2	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	mental model: แบบแผน ทางความคิด	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	-	-
3	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	-	-
4	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
5	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	-	-	-
6	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	shaved vision: วิสัยทัศน์ร่วมกัน	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ
7	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	-	-
8	mental model: แบบแผน ทางความคิด	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	-
9	personal mastery: ความเชี่ยวชาญ ส่วนบุคคล	mental model: แบบแผน ทางความคิด	team learning: เรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	systems thinking: ความคิดเชิงระบบ	-

ภาคผนวก จ

แบบประเมินความสอดคล้องเนื้อหาตามวัตถุประสงค์

แบบประเมินความสอดคล้องเนื้อหาตามวัตถุประสงค์

การวิจัยเรื่อง: การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 คำชี้แจง: การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และใช้เป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้เป็นรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตพื้นที่ในประเทศไทย ซึ่งกระบวนการทำวิจัยที่ผ่านมา ได้ผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ กลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ Senge (1990) และขั้นตอนการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญที่ใช้การจำแนกเป็นแบบสามเส้า (triangulation) ใช้เทคนิคการเสวนา (dialogue) ในขั้นตอนสุดท้าย ผู้วิจัยจำเป็นต้องเรียนถามความคิดเห็นจากท่านในระดับความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ หากท่านทบทวนความคิดเห็นของตนแล้ว ยังมีข้อแตกต่างจากแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ท่านก็สามารถให้เหตุผลประกอบในช่องข้อเสนอแนะ ซึ่งผู้วิจัยจะนำความคิดเห็นของท่านมาสรุปเป็นรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความกรุณาตอบแบบสอบถามจากท่าน ผลงานวิจัยในครั้งนี้จะสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือ และความเมตตาจากท่านเป็นอย่างสูงในการเสียสละเวลาเพื่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์ความรู้ในการศึกษาระดับปริญญาเอก ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาจากท่านเป็นอย่างสูง
 มา ณ โอกาสนี้

นายอัมพร ปิณฑา

นักศึกษาปริญญาเอก

โครงการหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาศักยภาพคน

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

เกณฑ์การพิจารณาระดับความเป็นไปได้

5 หมายถึง ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อความเป็น LO ในระดับความเป็นไปได้ มากที่สุด

4 หมายถึง ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อความเป็น LO ในระดับความเป็นไปได้ มาก

3 หมายถึง ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อความเป็น LO ในระดับความเป็นไปได้ ปานกลาง

2 หมายถึง ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อความเป็น LO ในระดับความเป็นไปได้ น้อย

1 หมายถึง ประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อความเป็น LO ในระดับความเป็นไปได้ น้อยที่สุด

โปรดทำเครื่องหมายถูกลงในช่องระดับความคิดเห็น

คุณลักษณะ/ แนวทาง พัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ความสอดคล้อง		ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	เห็นด้วย	
มาตรฐาน ความเข้มแข็ง ของ สพท.	บุคลากร สพท. จะต้องมีการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นแนวคิด ใหม่ ๆ ระหว่างเพื่อนสมาชิก โดยพิจารณาถึงการตอบสนองและ การพัฒนานโยบายประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการความพึงพอใจ ของผู้รับบริการและชมรมภักดี เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ สพท.	✓		

แนวทางการตอบคำถาม โดยท่านมีความเห็นว่า บุคลากร สพท. จะต้องมีการ-
แลกเปลี่ยนความคิดเห็น แนวคิดใหม่ ๆ ระหว่างเพื่อนสมาชิก โดยพิจารณาถึงการตอบสนอง
และการพัฒนานโยบายประสิทธิภาพในการบริหารจัดการคามพึงพอใจของผู้รับบริการ
และชมรมภักดี เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ สพท. โดยท่านมีความเห็นในระดับที่เป็นไปได้
มากที่สุด

คุณลักษณะ/แนวทางพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ความสอดคล้อง		ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
1. มาตรฐานความเข้มแข็งของ สพท.: คุณลักษณะโดยรวมของบุคลากร สพท. ในด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)	บุคลากร สพท. จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แนวคิดใหม่ ๆ ระหว่างเพื่อนสมาชิก โดยพิจารณาถึงการตอบสนองและการพัฒนา นโยบาย ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ สพท.			
1.1 การตอบสนองและพัฒนา นโยบาย: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้าน วิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)	บุคลากร สพท. จะต้องร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การนำไปปฏิบัติ			
แนวทางพัฒนาบุคลากร ตามคุณลักษณะ	1. สพท. กำหนดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้เข้ามามีส่วนร่วมสร้างเป้าหมายของ สพท. ร่วมกับบุคลากร สพท. ในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การนำไปปฏิบัติ			
	2. สพท. จัดให้มีการอธิบายถึงแนวทางและเป้าหมายในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การนำไปปฏิบัติให้กับบุคลากร ได้รับรู้ร่วมกัน			
	3. สพท. กระตุ้นบุคลากร ให้ปฏิบัติงานด้วยบทบาทหน้าที่ของตนเอง อย่างเคร่งครัด เพื่อร่วมมือร่วมใจ กันขับเคลื่อนนโยบายสู่การนำไปปฏิบัติ			
	4. สพท. ต้องประเมินเป้าหมายของนโยบาย สพท. ที่สามารถวัดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม			
	5. สพท. ต้องหลอมรวมแนวคิดที่หลากหลายของบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการกำหนดเป้าหมายของนโยบาย สพท. ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน			

คุณลักษณะ/แนวทางการพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ความสอดคล้อง		ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
1.2 ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้านแบบแผนทางความคิด (mental models)	บุคลากรของ สพท. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะต้องสามารถปรับความคิดความเชื่อเดิม ๆ จนสามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพบนหลักธรรมาภิบาล			
	1. สพท. ต้องสร้างจิตสำนึกและกระตุ้นให้บุคลากรได้เข้าใจและปรับความคิด ความเชื่อเดิม ๆ ของสังคม ไทยที่มองเห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าให้กลับมามองเห็นส่วนรวมมากกว่า			
	2. สพท. ต้องปรับมุมมองของบุคลากร สพท. ให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันภายใต้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล			
	3. สพท. สนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากร สพท. สามารถปรับระบบการทำงานจากการ ครอบงำปฏิบัติตามคำสั่งไปสู่การมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล			
แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ	4. สพท. ต้องสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจซึ่งกันและกันเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองใหม่ ๆ ในการทำงาน ภายใต้หลักธรรมาภิบาล			

คุณลักษณะ/แนวทางการพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ความสอดคล้อง		ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
1.3 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สหท. ในด้านเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม (team learning)	บุคลากร สพท. จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสิทธิภาพ และแนวคิดใหม่ ๆ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บนพื้นฐานของการเปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ			
แนวทางการพัฒนาบุคลากร ตามคุณลักษณะ	1. สพท. สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้เป็นทีม ในระหว่างบุคลากร สพท. หรือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บนพื้นฐานของการเปิดใจกว้าง เพื่อเป้าหมายในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ			
	2. สพท. สนับสนุนและเต็มใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้รับบริการได้เข้าร่วมทีมงานเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความต้องการของผู้รับบริการ			
	3. สพท. ต้องฝึกให้บุคลากร ได้เรียนรู้ที่จะรับฟังสมาชิกในทีมงานเพื่อความเข้าใจและเห็นคุณค่าของสมาชิกในทีม			
	4. สพท. ต้องสร้างความไว้วางใจให้กับสมาชิกในทีมงาน เพื่อป้องกันและลดข้อขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น			
	5. สพท. จัดให้บุคลากร ได้มีเวทีสนทนาแสดงความคิดเห็นและแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อสะท้อนความเป็นตัวตนของสมาชิกในทีมงาน			
2. การพัฒนาทีมงานบริหาร: คุณลักษณะ โดยรวมของบุคลากร สพท. ในด้าน ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)	ผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานจะต้องมีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีทักษะ การคิด การกระทำ การเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง			

คุณลักษณะ/แนวทางพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ความสอดคล้อง		ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
2.1 การพัฒนาผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและผู้บริหารมืออาชีพ: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้านความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)	ผู้นำ สพท. จะต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะที่จะสามารถกระทำเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และมีความรู้สึกลึกซึ้งในตนเองที่จะสามารถแสดงความรู้สึกลึกซึ้งได้อย่างจริงใจ			
แนวทางพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ	1. สพท. ส่งเสริมและให้ข้อมูลแก่บุคลากรระดับผู้นำให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน			
	2. สพท. ส่งเสริมหัวหน้ากลุ่มงาน มีความรู้สึกลึกซึ้งในการคิดและเลือกตัดสินใจได้ด้วยตนเอง			
	3. สพท. ส่งเสริมให้บุคลากรระดับผู้นำใช้ความเป็น “ภาวะผู้นำ” บริหารงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องให้ผู้อื่นสั่งการ			
	4. สพท. ส่งเสริมผู้นำให้สามารถคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการทำงาน			
	5. สพท. ส่งเสริมและสร้างผู้นำให้ตระหนักถึงคุณค่าในตนเองมีความมั่นใจในความรู้ความสามารถของตน จนสามารถนำพา สพท. ไปสู่จุดหมายได้			
	6. สพท. สนับสนุนให้ผู้นำทุกระดับ รู้จักฟังผู้อื่น โดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชา แทนการเป็นผู้สั่งการเพียงอย่างเดียว			
	7. สพท. ยกย่องบุคลากรระดับผู้นำที่สามารถปรับเปลี่ยนตัวเองไปเป็นผู้ตามได้ในบางเรื่องและมีการปฏิบัติอย่างมีชีวิตชีวา			

คุณลักษณะ/แนวทางพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ความสอดคล้อง		ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
2.2 หัวหน้ากลุ่มงานให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่ตนรับผิดชอบ: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้านความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)	หัวหน้ากลุ่มงานของ สพท. จะต้องมีความรู้ทักษะในทุกๆ ด้าน จนเกิดความเชี่ยวชาญในงานที่ตนรับผิดชอบ และมีความรู้ลึกที่แตกต่างเกี่ยวกับตนเองคือ เป็นผู้รู้ได้ เป็นผู้ตามได้			
	1. สพท. ส่งเสริมและให้ข้อมูลแก่หัวหน้ากลุ่มงาน ให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน			
	2. สพท. ส่งเสริมหัวหน้ากลุ่มงาน ได้มีความรู้ลึกอิสระเกิดขึ้นในตนเองที่จะเลือกตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ในงานที่ตนรับผิดชอบ			
	3. สพท. ส่งเสริมให้หัวหน้ากลุ่มงาน แสวงหาความรู้เพิ่มเติม ตามที่ตนต้องการเพื่อเพิ่มพูนความรู้เรื่องงานที่ตนรับผิดชอบ			
	4. สพท. ส่งเสริมให้หัวหน้ากลุ่มงาน ได้มีการคิดสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการทำงาน			
แนวทางพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ	5. สพท. ต้องให้หัวหน้ากลุ่มงาน เกิดความรู้ลึกมีคุณค่าในตนเอง มีความมั่นใจในความรู้ ความสามารถ เพื่อสร้างความรู้ลึก รับผิดชอบแบ่งงานของตน ได้รู้ลึกมีความรับผิดชอบต่องานของตน ได้			
	3. การพัฒนาระบบงาน: คุณลักษณะโดยรวมของบุคลากร สพท. ในด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)			

คุณลักษณะ/แนวทางพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ความสอดคล้อง		ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
3.1 การพัฒนาระบบบริหาร: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) และวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)	บุคลากร สพท. จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสิทธิภาพ และแนวคิดใหม่ ๆ กับเพื่อนสมาชิก และกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน ในการสร้างเป้าหมายของการพัฒนาระบบบริหาร			
แนวทางพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ	1. สพท. ต้องกำหนดให้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์การบริหารงานของ สพท.			
	2. สพท. จัดให้มีการอธิบายถึงภาพอนาคตของการบริหารงานของ สพท. ให้บุคลากรทุกคนได้รับรู้ร่วมกัน			
	3. สพท. ต้องประเมินเป้าหมายของการบริหารที่สามารถวัดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม			
	4. สพท. ต้องหลอมรวมความคิดที่หลากหลาย (diversity) เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายของการบริหารให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน			
	5. สพท. สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เป็นทีมในการบริหารงานของ สพท.			
	6. สพท. ต้องฝึกให้บุคลากรได้เรียนรู้ที่จะเปิดใจ ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นทั้งจากบุคลากร สพท. และเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนาระบบบริหารของ สพท.			

คุณลักษณะ/แนวทางพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ความสอดคล้อง		ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
คุณลักษณะ/แนวทางพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ (ต่อ)	7. สพท. ส่งเสริมให้เกิดความไว้วางใจสมาชิกในทีมบริหารของ สพท. เพื่อป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้น			
	8. สพท. ต้องสร้างวัฒนธรรมความเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันในการบริหารงานของ สพท.			
3.2 การพัฒนาระบบการให้บริการ: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)	บุคลากร สพท. จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสานการณ์ และแนวคิดใหม่ ๆ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบนพื้นฐานของการเปิดใจกว้างเพื่อพัฒนากระบวนการให้บริการให้บริการให้เกิดประสิทธิภาพ			
	1. สพท. สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในการให้บริการ			
แนวทางพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ	2. สพท. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เป็นทีม ให้เกิดขึ้น ในการให้บริการ			
	3. สพท. เสริมสร้างสมาชิกทุกคนในทีมงาน ให้มีจิตบริการ (Service mind) ในการให้บริการ			
	4. สพท. ต้องฝึกให้บุคลากรได้เรียนรู้ที่จะเปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะผู้รับบริการที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างในการพัฒนาระบบบริการ			
	5. สพท. เสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจระหว่างเพื่อนสมาชิกในทีมงาน เพื่อป้องกันข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น			

คุณลักษณะ/แนวทางการพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ความสอดคล้อง		ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
3.3 การพัฒนาระบบติดตามประเมินผล: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สหพ. ในด้านเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม (team learning)	บุคลากร สพท. จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแนวคิดใหม่ ๆ ระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการบนพื้นฐานของการเปิดใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน			
แนวทางการพัฒนาบุคลากร ตามคุณลักษณะ	1. สพท. จัดตั้งทีมงานประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกับผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย			
	2. สพท. สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เป็นทีมในการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของ สพท.			
	3. สพท. ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้ประเมินและผู้รับ ประเมิน			
	4. สพท. ต้องชี้แจงให้สมาชิกในทีมงาน ได้รับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตน ได้อย่างชัดเจน			
3.4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยี การสื่อสารและสารสนเทศ: คุณลักษณะของบุคลากร สพท. ในด้านความช่วยเหลือส่วนบุคคล (personal mastery) และการคิด เชิงระบบ (systems thinking)	บุคลากร สพท. จะต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้และการใช้งาน ได้ด้วยตนเอง และมีมุมมองเชิงองค์รวม และมองเชิงระบบที่มีส่วนย่อยประกอบเป็นเหตุเป็นผลกัน			

คุณลักษณะ/แนวทางพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ความสอดคล้อง		ข้อเสนอแนะ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
คุณลักษณะ/แนวทางพัฒนา แนวทางพัฒนาบุคลากร ตามคุณลักษณะ	1. สพท. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสามารถที่จะเรียนรู้และพัฒนา ระบบเทคโนโลยีได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอคำสั่ง			
	2. สพท. ส่งเสริมและให้ข้อมูลแก่บุคลากรเกี่ยวกับความก้าวหน้า ของโลกยุคไร้พรมแดน			
	3. สพท. สนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถของตน ในการเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน			
	4. สพท. ต้องส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักสร้างนวัตกรรมทางเทคโนโลยี เพื่อพัฒนางานของตน			
	5. สพท. ต้องสร้าง “จิตสำนึก” กระตุ้นให้บุคลากรเข้าใจตนเอง เข้าใจโลก มองเห็น ความจำเป็นที่ต้องเรียนรู้เทคโนโลยี			
	6. สพท. ต้องฝึกให้บุคลากรมองทุกส่วนของงานอย่างเป็นระบบที่มี ความสัมพันธ์กัน เพื่อนำไปสู่การบูรณาการทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ			
	7. สพท. ต้องปรับมุมมองของบุคลากรให้เข้าใจบริบททางสังคมที่จำเป็น ต้องเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่			
	8. สพท. สนับสนุนให้บุคลากรรู้จักพิจารณาหาจุดหรือตำแหน่ง (position) ของตนเองในภาพรวมของ สพท. เพื่อพัฒนาตนเองอย่างมีเป้าหมาย			



ภาคผนวก ข
แบบประเมินความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

คุณลักษณะ/แนวทางการพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ระดับความเป็นไปได้				ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. มาตรฐานความเข้มแข็งของ สพท.: คุณลักษณะโดยรวมของบุคลากร สพท. ในด้านเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม (team learning)	บุคลากร สพท. จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แนวคิดใหม่ ๆ ระหว่างเพื่อนสมาชิก โดยพิจารณาถึงการตอบสนองและการพัฒนา นโยบาย ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ สพท.					
1.1 การตอบสนองและพัฒนานโยบาย: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)	บุคลากร สพท. จะต้องร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การนำไปปฏิบัติ					
แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ	1. สพท. กำหนดให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้เข้ามามีส่วนร่วมสร้างเป้าหมายของ สพท. ร่วมกับบุคลากร สพท. ในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การนำไปปฏิบัติ					
	2. สพท. จัดให้มีการอธิบายถึงแนวทางและเป้าหมายในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การนำไปปฏิบัติ ให้กับบุคลากร ได้รับรู้ร่วมกัน					
	3. สพท. กระตุ้นบุคลากร ให้ปฏิบัติงานด้วยบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเคร่งครัด เพื่อร่วมมือร่วมใจ กันขับเคลื่อนนโยบายสู่การนำไปปฏิบัติ					
	4. สพท. ต้องประเมินเป้าหมายของนโยบาย สพท. ที่สามารถวัดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม					
	5. สพท. ต้องหลอมรวมแนวคิดที่หลากหลายของบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการกำหนดเป้าหมายของนโยบาย สพท. ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน					

คุณลักษณะ/แนวทางการพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ระดับความเป็นไปได้				ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.2 ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้านแบบแผนทางความคิด (mental models)	บุคลากรของ สพท. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะต้องสามารถปรับความคิดความเชื่อเดิม ๆ จนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพบนหลักธรรมาภิบาล					
แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ	1. สพท. ต้องสร้างจิตสำนึกและกระตุ้นให้บุคลากรได้เข้าใจและปรับความคิด ความเชื่อเดิม ๆ ของสังคมไทยที่มองเห็นประโยชน์ส่วนตนมากกว่าให้กลับมองเห็นส่วนรวมมากกว่า					
	2. สพท. ต้องปรับปรุงมุมมองของบุคลากร สพท. ให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบันภายใต้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล					
	3. สพท. สนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากร สพท. สามารถปรับระบบการทำงานจากการ ครอบงำติดตามคำสั่งไปสู่การมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล					
	4. สพท. ต้องสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจซึ่งกันและกันเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองใหม่ ๆ ในการทำงาน ภายใต้หลักธรรมาภิบาล					

คุณลักษณะ/แนวทางการพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ระดับความเป็นไปได้				ข้อเสนอแนะ
		มาก-ที่สุด	ปาน-กลาง	น้อย	น้อย-ที่สุด	
1.3 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้านเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม (team learning)	บุคลากร สพท. จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ และแนวคิดใหม่ ๆ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บนพื้นฐานของการเปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ					
แนวทางการพัฒนาบุคลากร ตามคุณลักษณะ	1. สพท. สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้เป็นทีม ในระหว่างบุคลากร สพท. หรือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บนพื้นฐานของการเปิดใจกว้าง เพื่อเป้าหมายในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ					
	2. สพท. สนับสนุนและตั้งใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้รับบริการ ได้เข้าร่วมทีมงานเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความต้องการของผู้รับบริการ					
	3. สพท. ต้องฝึกให้บุคลากร ได้เรียนรู้ที่จะรับฟังสมาชิกในทีมงาน เพื่อความเข้าใจและเห็นคุณค่าของสมาชิกในทีม					
	4. สพท. ต้องสร้างความไว้วางใจให้กับสมาชิกในทีมงาน เพื่อป้องกันและลดข้อขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น					
	5. สพท. จัดให้บุคลากร ได้มีเวทีสนทนาแสดงความคิดเห็นและแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อสะท้อนความเป็นตัวตนของสมาชิกในทีมงาน					
2. การพัฒนาทีมงานบริหาร: คุณลักษณะโดยรวมของบุคลากร สพท. ในด้านความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)	ผู้บริหารและหัวหน้างานจะต้องมีลักษณะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้บริหารมืออาชีพที่มีทักษะ การคิด การกระทำ การเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง					

คุณลักษณะ/แนวทางการพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ระดับความเป็นไปได้				ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.1 การพัฒนาผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและผู้บริหารมืออาชีพ: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้านความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)	ผู้นำ สพท. จะต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะที่จะสามารถกระทำเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และมีความรู้ลึกซึ้งในตนเองที่จะสามารถแสดงความรู้ที่ลึกได้อย่างจริงใจ					
แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ	1. สพท. ส่งเสริมและให้ข้อมูลแก่บุคลากรระดับผู้นำให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน					
	2. สพท. ส่งเสริมหัวหน้ากลุ่มงาน มีความรู้ลึกซึ้งอิสระในการคิดและเลือกตัดสินใจได้ด้วยตนเอง					
	3. สพท. ส่งเสริมให้บุคลากรระดับผู้นำใช้ความเป็น “ภาวะผู้นำ” บริหารงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องให้ผู้อื่นสั่งการ					
	4. สพท. ส่งเสริมผู้นำให้สามารถคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการทำงาน					
	5. สพท. ส่งเสริมและสร้างผู้นำให้ตระหนักถึงคุณค่าในตนเองมีความมั่นใจในความรู้ความสามารถของตน จนสามารถนำพา สพท. ไปสู่จุดหมายได้					
	6. สพท. สนับสนุนให้ผู้นำทุกระดับ รู้จักฟังผู้อื่น โดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชา แทนการเป็นผู้สั่งการเพียงอย่างเดียว					
	7. สพท. ยกย่องบุคลากรระดับผู้นำที่สามารถปรับเปลี่ยนตัวเองไปเป็นผู้ตามได้ในบางเรื่องและมีการปฏิบัติอย่างมีจิตวิเศษ					

คุณลักษณะ/แนวทางการพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ระดับความเป็นไปได้				ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.2 การพัฒนาหัวหน้ากลุ่มงานให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่ตนรับผิดชอบ: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้านความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery)	หัวหน้ากลุ่มงานของ สพท. จะต้องมีความรู้ในทุก ๆ ด้าน จนเกิดความเชี่ยวชาญในงานที่ตนรับผิดชอบ และมีความรู้ลึกที่แตกต่างเกี่ยวกับตนเอง คือ เป็นผู้ทำได้ เป็นผู้ตามได้					
แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ	1. สพท. ส่งเสริมและให้ข้อมูลแก่หัวหน้ากลุ่มงานให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน					
	2. สพท. ส่งเสริมหัวหน้ากลุ่มงาน ได้มีความรู้ลึกอิสระเกิดขึ้นในตนเองที่จะเลือกตัดสินใจได้ด้วยตนเองในงานที่ตนรับผิดชอบ					
	3. สพท. ส่งเสริมให้หัวหน้ากลุ่มงาน แสวงหาความรู้เพิ่มเติม ตามที่ตนต้องการเพื่อเพิ่มพูนความรู้เรื่องงานที่ตนรับผิดชอบ					
	4. สพท. ส่งเสริมให้หัวหน้ากลุ่มงาน ได้มีการคิดสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการทำงาน					
	5. สพท. ต้องให้หัวหน้ากลุ่มงาน เกิดความรู้ลึกมีคุณค่าในตนเอง มีความมั่นใจในความรู้ ความสามารถ เพื่อสร้างความรู้ลึก รับผิดชอบแต่งานของตน ได้รู้ลึกมีความรับผิดชอบต่อตนเองตนได้					
3. การพัฒนาระบบงาน: คุณลักษณะโดยรวมของบุคลากร สพท. ในด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)	บุคลากร สพท. จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสานงาน และแนวคิดใหม่ ๆ ระหว่างเพื่อนสมาชิกและกับผู้อื่นได้ส่วนเสีย บนพื้นฐานของการเปิดใจกว้าง เพื่อนำมาพัฒนาระบบงานที่ปฏิบัติใน สพท.					

คุณลักษณะ/แนวทางการพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ระดับความเป็นไปได้				ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3.1 การพัฒนาระบบบริหาร: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) และวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision)	บุคลากร สพท. จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ และแนวคิดใหม่ ๆ กับเพื่อนสมาชิก และกับผู้อื่นได้ส่วนเดียวกันในการสร้างเป้าหมายของการพัฒนาระบบบริหาร					
แนวทางพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ	1. สพท. ต้องกำหนดให้ผู้อื่นมีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์การบริหารงานของ สพท.					
	2. สพท. จัดให้มีการอธิบายถึงสภาพอนาคตของการบริหารงานของ สพท. ให้บุคลากรทุกคนได้รับรู้ร่วมกัน					
	3. สพท. ต้องประเมินเป้าหมายของการบริหารที่สามารถวัดผลสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม					
	4. สพท. ต้องหลอมรวมความคิดที่หลากหลาย (diversity) เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายของการบริหารให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน					
	5. สพท. สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เป็นทีมในการบริหารงานของ สพท.					
	6. สพท. ต้องฝึกให้บุคลากรได้เรียนรู้ที่จะเปิดใจ ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นทั้งจากบุคลากร สพท. และเป็นผู้อื่นได้ส่วนเสียในการพัฒนาระบบบริหารของ สพท.					

คุณลักษณะ/แนวทางการพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ระดับความเป็นไปได้				ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
คุณลักษณะ/แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ (ต่อ)	7. สพท. ส่งเสริมให้เกิดความไว้วางใจสมาชิกในทีมบริหารของ สพท. เพื่อป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้น					
	8. สพท. ต้องสร้างวัฒนธรรมความเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันในการบริหารงานของ สพท.					
3.2 การพัฒนาระบบการให้บริการ: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สพท. ในด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning)	บุคลากร สพท. จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ และแนวคิดใหม่ ๆ กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบนพื้นฐานของการเปิดใจกว้าง เพื่อพัฒนากระบวนการให้บริการให้บริการให้เกิดประสิทธิภาพ					
	1. สพท. สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในการให้บริการ					
แนวทางการพัฒนาบุคลากรตามคุณลักษณะ	2. สพท. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เป็นทีมให้เกิดขึ้นในการให้บริการ					
	3. สพท. เสริมสร้างสมาชิกทุกคนในทีมงาน ให้มีจิตบริการ (Service mind) ในการให้บริการ					
	4. สพท. ต้องฝึกให้บุคลากร ได้เรียนรู้ที่จะเปิดใจยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะผู้รับบริการที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างในการพัฒนาระบบบริการ					
	5. สพท. เสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจระหว่างเพื่อนสมาชิกในทีมงาน เพื่อป้องกันข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น					

คุณลักษณะ/แนวทางพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ระดับความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
		มาก-ที่สุด	มาก	ปาน-กลาง	น้อย	น้อย-ที่สุด	
3.3 การพัฒนาระบบติดตามประเมินผล: คุณลักษณะย่อยของบุคลากร สหท. ในด้านเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม (team learning)	บุคลากร สพท. จะต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแนวคิดใหม่ๆ ระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการบนพื้นฐานของการเปิดใจกว้าง ยอมรับฟัง ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน						
แนวทางพัฒนาบุคลากร ตามคุณลักษณะ	1. สพท. จัดตั้งทีมงานประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	2. สพท. สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เป็นทีมในการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานของ สพท.						
	3. สพท. ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้ประเมินและผู้รับ ประเมิน						
	4. สพท. ต้องชี้แจงให้สมาชิกในทีมงาน ได้รับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตน ได้อย่างชัดเจน						
3.4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยี การสื่อสารและสารสนเทศ: คุณลักษณะของบุคลากร สพท. ในด้านความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล (personal mastery) และการคิด เชิงระบบ (systems thinking)	บุคลากร สพท. จะต้องเป็นบุคคลที่มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้และการใช้งาน ได้ด้วยตนเอง และมีมุมมองเชิงองค์รวม และมองเชิงระบบที่มีส่วนย่อยประกอบเป็นเหตุเป็นผลกัน						

คุณลักษณะ/แนวทางพัฒนา	รายละเอียดของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สพท.	ระดับความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
แนวทางพัฒนาบุคลากร ตามคุณลักษณะ	1. สพท. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสามารถที่จะเรียนรู้และพัฒนา ระบบเทคโนโลยีได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอคำสั่ง						
	2. สพท. ส่งเสริมและให้ข้อมูลแก่บุคลากรเกี่ยวกับความก้าวหน้า ของโลกยุคไร้พรมแดน						
	3. สพท. สนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง ในการเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน						
	4. สพท. ต้องส่งเสริมให้บุคลากร รู้จักสร้างนวัตกรรมทางเทคโนโลยี เพื่อพัฒนางานของตน						
	5. สพท. ต้องสร้าง “จิตสำนึก” กระตุ้นให้บุคลากรเข้าใจตนเอง เข้าใจโลก มองเห็น ความเป็นที่ที่ต้องเรียนรู้เทคโนโลยี						
	6. สพท. ต้องฝึกให้บุคลากรมองทุกส่วนของงานอย่างเป็นระบบที่มี ความสัมพันธ์กัน เพื่อนำไปสู่การบูรณาการทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ						
	7. สพท. ต้องปรับมุมมองของบุคลากรให้เข้าใจบริบททางสังคมที่จำเป็น ต้องเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่						
	8. สพท. สนับสนุนให้บุคลากรรู้จักพิจารณาหาจุดหรือตำแหน่ง (position) ของตนเองในภาพรวมของ สพท. เพื่อพัฒนาตนเองอย่างมีเป้าหมาย						

ภาคผนวก ซ
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. ศาสตราจารย์ ดร. ไพฑูรย์ สินลารัตน์
รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โอภาส ปัญญา
อาจารย์คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
3. ดร. จิรัชฌา วิเชียรปัญญา
อาจารย์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยรังสิต
4. รองศาสตราจารย์ ดร. นวลละออ แสงสุข
รองอธิการบดีฝ่ายบัณฑิตภูมิภาค มหาวิทยาลัยรามคำแหง
5. รองศาสตราจารย์ ดร. วัชรินทร์ เศรษฐศักดิ์โก
อาจารย์ประจำภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
6. ดร. ปาริชาติ คุณปลื้ม
อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี
7. ดร. สุเทพ ชิตยวงค์
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1
8. อาจารย์ณรงค์ศักดิ์ จักรกรณ
อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
9. คุณอนงค์นาฏ เจือจันอัด
หัวหน้ากลุ่มงานสินเชื่อฯ ธนาคารเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ภาคผนวก ฅ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ

1. รองศาสตราจารย์ ดร. เอื้อน ปิ่นเงิน
ผู้อำนวยการสถาบันคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมศรี เพชรโชติ
รองคณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. รองศาสตราจารย์ ดร. สิริพัชร เจษฎาวิโรจน์
ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
4. ดร. วันชัย ปานจันทร์
อาจารย์คณะพัฒนาศาสตร์มนุษย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
5. ดร. ผกาพันธุ์ อินตะแก้ว
อาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง

บรรณานุกรม

- กัลยาณี จิตต์การุณย์, แสงเดือน ทวีสิน และพรณี เกษกมล. (2546). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารของกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานปลัดกระทรวง, สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- เกษม วัฒนชัย. (2546). *การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- จำเรียง วยวัฒน์ และเบญจมาศ อัมพันธุ์. (2540). *วินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- จิรัชมา วิเชียรปัญญา. (2548). *องค์กรแห่งการเรียนรู้*. ค้นเมื่อ 30 สิงหาคม 2550, จาก <http://www.correct.go.th/popphit/KM%20Jiracha.files/frame.htm>
- ชวินท์ ชัมมนันทกุล. (2540). *Learning organization (workshop)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ฟินิส อินเทลลิเจนซ์ แอนด์ ครีเอทีวิตี.
- ชุติมา มาลัย. (2538). *ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับการทำงานเป็นทีมของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณัย เทียนพุด. (2537). *กลยุทธ์การพัฒนาคน: สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาชะศิริานนท์. (2546). *วินัยสำหรับองค์กรเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- นิสดาร์ก เวชยานนท์. (2541). *แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้. การจัดการภาครัฐและภาคเอกชน*, 7(1), 1-21.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2549). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

- บัณฑิต เพ็ชรประพันธ์กุล. (2540). *การเรียนรู้โดยปฏิบัติ สู่บ้านใหม่*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ประชาชน.
- บุบผา พวงมาลี. (2542). *การรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายการพยาบาล-โรงพยาบาลของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- ประพันธ์ หาญกว้าง. (2538). *องค์การแห่งการเรียนรู้: แนวทางในการพัฒนาองค์กร-และทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต. ภาคนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2543). *แนวคิดเรื่ององค์การที่เรียนรู้: รวมบทความวิชาการ 100 ปี รัฐประศาสนศาสตร์ไทย พ.ศ. 2442-2543*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะรัฐศาสตร์, ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์.
- ปาริชาติ คุณปลื้ม. (2548). *การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย. คุชชินีพนธ์การศึกษาคุชชินีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- พจน์ สะเพียรชัย. (2546). *องค์การแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- พรพรรณ ภูมิภู. (2549). *การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้*. ค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2550, จาก <http://www.nfe.go.th/0419/siced/KM/devkm.html>
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์, อาชญญา รัตนอุบล, สิริชัย กาญจนวาสี, สุวิมล ว่องวานิช และวชิราพร อัจฉริยโกศล. (2550). *สถิติลา: หลัก 7 ประการสำหรับการเปลี่ยนผ่านการศึกษาเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ. (2547). *ผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย-หอการค้าไทย, 24(3), 55-57.*
- มนต์ชัย พินิจจิตรสมุทร. (2548). *Dialogue เพื่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสาร-เพื่อคุณภาพ, 11(88), 43-47.*
- มาลี ธรรมศิริ. (2543). *การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้โดยผ่านหน่วยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในฐานะส่วนขยายของการอุดมศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร-คุชชินีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). *อักษรานุกรมไทยฉบับราชบัณฑิตยสถาน เล่ม 1* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.
- ลือชัย จันทรโวโ. (2546). *รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย. คุษณินพนธ์ครุศาสตรอดสาหกรรมคุษณินบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.*
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2552). *Dialogue... คิดลงสู่ใจ... ไหลเป็นปัญญา: เครื่องมือบริหารสมัยใหม่เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน.* กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์อริยชน.
- วิจารณ์ พานิช. (2553). *รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2551/2552 บทบาทการศึกษากับการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม. ค้นเมื่อ 2 ธันวาคม 2552, จาก*
<http://edunews.eduzonees.com/ezone/24584>
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2540). *องค์การแห่งคุณภาพ.* กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2544). *โรงเรียน: องค์การแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพยวิสุทธิ์.
- วีระวัฒน์ ปินนิตามัย. (2544). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 3).* กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ธีระป้อมวรรณกรรม.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). *การพัฒนาตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา. คุษณินพนธ์ศึกษาศาสตรคุษณินบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- สมศักดิ์ คลประสิทธิ์. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษา 2552-2555. ใน เอกสารการบรรยายวิชาสัมมนาทางการศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู รุ่นที่ 1 (หน้า 9-10).* กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2549). *คู่มือคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา.* กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สุชาติ กิจชนะเสรี. (2549). *การก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.* กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547). การพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้. ปรินญานิพนธ์การศึกษาดุญญิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรัตน์ ดวงชาทม. (2549). การพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2. ดุญญิพนธ์ศึกษาศาสตรดุญญิบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุวิมล ติรกานันท์. (2548). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2545). การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บุ๊ค พอยท์.
- Anant, P. A. (2004). School leaders' perspectives on effective change in a Thai Catholic school through systems thinking: A case study. *Dissertation Abstracts International*, 64(7), 2335-A. (UMI No. 3098242)
- Bohm, D. (1996). *On dialogue*. London: Routledge.
- Cepetelli, E. B. (1995). Building a learning organization beyond the walls. *Journal of Nursing Administration*, 25(10), 56-60.
- Chattip Suwannachin. (2003). Planning for a learning organization in a private vocational school in Thailand. *Dissertation Abstracts International*, 63(9), 3079-A. (UMI No. 3064541)
- DeGeus, A. T. (1998). Planning as learning. *Harvard Business Review*, 69(2), 70-74.
- Dixon, N. M. (1994). *The organizational learning cycle: How we can learn collectively*. New York: McGraw-Hill.
- Fulmer, R., & Key, B. (1998). A conversation with Peter Senge: New developments in organization leaning. *Organizational Dynamics*, 27(2), 330-425.

- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91.
- Gephart, M., Marsick, V., Van Buren, M., & Spiro, M. (1996). Learning organizations come alive. *Training and Development*, 50(12), 34-45.
- Grader, B. L. (2003). Learning organization practices in public schools: A middle school case study. *Dissertation Abstracts International*, 64(12), 4414-A. (UMI No. 3115213)
- Grant, K., Hackney, R., & Edgar, D. (2000). Organization and leadership in higher education. *Higher Education Policy*, 13, 379-397.
- Karsten, S., Voncken, E., & Voorthuis, M. (2000). Dutch primary schools and the concept of the learning organization. *The Learning Organization*, 7(3), 145-156.
- Kessels, J. W. (2010). Learning in organizations: A corporate curriculum for the knowledge economy. *Futures*, 6(3), 163-171.
- Kim, D. H. (1993). The link between individual and organizational learning. *Sloan Management Review*, 35(1), 37-50.
- Lin, H. (2004). A study of learning organization and faculty development in higher education. *Dissertation Abstracts International*, 65(2), 430-A. (UMI No. 3123857)
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J. (1999). *The global advantage: How world-class organizations improve performance through globalization*. Houston, TX: Gulf.

- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. Burr Ridge, IL: Irwin Professional.
- McGill, M. E., & Slocum, J. W., Jr. (1994). *The smarter organization: How to build a business that learns and adapts to marketplace needs*. New York: J. Wiley.
- Meggison, D., & Pedler, M. (1992). *Self-development: A facilitator's guide*. London: McGraw-Hill.
- Nevis, E. C., Dibella, A., & Gould, J. (1995). Understanding organizations as learning systems. *Sloan Management Review*, 36(2), 73-85.
- Noxel, T. C. (2003). Innovation diffusion in the learning organization: A southwestern Ontario district school board. *Dissertation Abstracts International*, 64(4), 1228-A. (UMI No. 3088104)
- O'Hara, M. (2007). *Strangers in a strange land: Knowing, learning and education for the global knowledge society*. Retrieved March 23, 2010, from http://www.sciencedirect.com/science?_ob=MImg&_imagekey=B6V65-4NB99J0-5-1&_cdi=5805&_user=10&_pii=S001632870700047X&_origin=search&_coverDate=10/31/2007&_sk=999609991&view=c&wchp=dGLbVIW-zSkWA&md5=aeac6022b5fa0813562c334e9fb81147&ie=/sdarticle.pdf
- Pearn, M., Roderick, C., & Mulrooney, C. (1995). *Learning organizations in practice*. New York: McGraw-Hill.
- Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. (1997). *The learning company: A strategy for sustainable development* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.

- Ross, R., Smith, B. Roberts, C., & Kleiner, B. (1994). *The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization*. London: Nicholas Bredley.
- Seaford, S. E. (2004). The manifestation of the five disciplines of a learning organization in Coalition of Essential Schools and their Critical Friends Groups. *Dissertation Abstracts International*, 64(8), 2734-A. (UMI No. 3102439)
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Senge, P. M. (1994). *The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization*. New York: Doubleday.
- Senge, P. M. (1999). *The fifth discipline challenge: Mastering the twelve challenges to change in a learning organization*. New York: Doubleday.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization* (Rev. ed.). New York: Doubleday.
- Stamp, P. L. (1997). Journey from concept to practice: One company's experience with the learning organization. *Dissertation Abstracts International*, 58(9), 3615-A. (UMI No. 9809583)
- Swieringa, J., & Wierdsma, A. F. M. (1992). *Becoming a learning organization: Beyond the learning curve*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- The Banff Centre. (2005). *The simplicity of systems thinking*. Retrieved March 23, 2008, from http://www.banffcentre.ca/departments/leadership/assessment_tools/systems_thinking_approach/

- The Minnesota Design Team. (2005). *Shared vision arrows*. Retrieved March 23, 2008, from http://www.minnesotadesignteam.org/images/Shared_Vision_Arrows
- Wheeler, L. L. (2003). Building a learning organization: A native American experience. *Dissertation Abstracts International*, 63(7), 2438-A. (UMI No. 3059660)
- Wick, C. W., & Leon, L. S. (1993). *The learning edge: How smart managers and smart companies stay ahead*. New York: McGraw-Hill.
- Willborn, W., & Cheng, T. C. E. (1994). *Global management of quality assurance systems*. New York: McGraw-Hill.
- Zhao, J. (2010). *School knowledge management framework and strategies: The new perspective on teacher professional development*. Retrieved March 23, 2010, from http://www.sciencedirect.com/science?_ob=MIimg&_imagekey=B6VDC-4XPXT4V-1-1&_cdi=5979&_user=1750320&_pii=S0747563209001642&_origin=search&_coverDate=03%2F31%2F2010&_sk=999739997&view=c&wchp=dGLbVtz-zSkzV&md5=0ec3473654674f14c165d187c89a262e&ie=/sdarticle.pdf

ประวัติผู้เขียน



ชื่อ ชื่อสกุล

นายอัมพร ปัญญา

วัน เดือน ปีเกิด

10 กันยายน 2493

สถานที่เกิด

จังหวัดเพชรบูรณ์

วุฒิการศึกษา

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีการศึกษบัณฑิต

จากวิทยาลัยวิชาการศึกษาพระนคร ปีการศึกษา 2516

สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทครุศาสตรมหาบัณฑิต

จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2532

ตำแหน่งหน้าที่

การทำงานปัจจุบัน

รองผู้อำนวยการชำนาญการ

โรงเรียนสันติราษฎร์วิทยาลัย

