

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพร ผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ขั้นตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. ขั้นตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิทางการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์การทำงาน และสังกัด

รายการ	ผู้บริหารโรงเรียน	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. วุฒิทางการศึกษาสูงสุด		
1.1 ปริญญาตรี	-	-
1.2 ปริญญาโท	95	97.94
1.3 ปริญญาเอก	2	2.06
รวม	97	100

ตาราง 2 (ต่อ)

รายการ	ผู้บริหารโรงเรียน	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. ประสบการณ์ในการทำงาน		
2.1 น้อยกว่า 5 ปี	15	15.46
2.2 5-10 ปี	31	31.96
2.3 11-15 ปี	23	23.71
2.4 16-20 ปี	17	17.53
2.5 มากกว่า 20 ปี	11	11.34
รวม	97	100
3. สังกัด		
3.1 โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1	44	45.36
3.2 โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 2	53	54.64
รวม	97	100

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 97 คน ส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาปริญญาโท จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 97.94 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 31.96 ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 54.64

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = 97)

ด้าน	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ด้านความมีประสิทธิภาพ	3.80	.64	มาก	11
2. ด้านโครงสร้างขององค์กร	3.92	.69	มาก	8
3. ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์	3.85	.70	มาก	9
4. ด้านการสร้างสรรค์และถ่ายโอนความรู้	4.05	.69	มาก	3
5. ด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	4.12	.67	มาก	2
6. ด้านการทำงานเป็นทีม	4.01	.70	มาก	5
7. ด้านภาวะผู้นำ	3.96	.64	มาก	6
8. ด้านการพัฒนาบุคลากร	4.16	.64	มาก	1
9. ด้านการจูงใจ	4.02	.74	มาก	4
10. ด้านกระบวนการบริหาร	3.83	.76	มาก	10
11. ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร	3.96	.67	มาก	6
รวม	3.97	.68	มาก	

จากตาราง 3 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 11 ด้านเรียงตามลำดับจากการปฏิบัติมากที่สุดไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.16$) ด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.12$) ด้านการสร้างสรรค์และถ่ายโอนความรู้ ($\bar{X} = 4.05$) ด้านการจูงใจ ($\bar{X} = 4.02$) ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.01$) ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 3.96$) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ($\bar{X} = 3.96$) ด้านโครงสร้างขององค์กร ($\bar{X} = 3.92$) ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.85$) ด้านกระบวนการบริหาร ($\bar{X} = 3.83$) และด้านความมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความมีประสิทธิผล

(n = 97)

ด้านความมีประสิทธิผล	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน	3.78	.60	มาก	4
2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน	3.80	.71	มาก	3
3. มีการจัดแผนงานและโครงการที่สนับสนุนวิชาการ	3.84	.59	มาก	2
4. มีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน	3.76	.68	มาก	5
5. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง	3.86	.63	มาก	1
รวม	3.80	.64	มาก	

จากตาราง 4 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความมีประสิทธิผล โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากการปฏิบัติมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.86$) มีการจัดแผนงานและโครงการที่สนับสนุนวิชาการ ($\bar{X} = 3.84$) ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.80$) ส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.76$) และมีการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ($\bar{X} = 3.76$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านโครงสร้างขององค์กร

(n = 97)

ด้านโครงสร้างขององค์กร	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. จัดโครงสร้างที่มีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบที่เอื้อต่อการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน	3.89	.64	มาก	4
2. มีการจัดโครงสร้างที่เอื้อต่อการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกซึ่งมีส่วนส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาตนเองของครู	4.00	.78	มาก	1
3. มีการพัฒนาโครงสร้างขององค์กรที่มีความสอดคล้องกับการพัฒนาตนเองของครู	3.86	.60	มาก	5
4. จัดโครงสร้างการบริหารที่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีคล่องตัว ส่งผลดีต่อการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.96	.69	มาก	2
5. มีการจัดโครงสร้างที่ส่งเสริมและเอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของผู้เชี่ยวชาญ	3.93	.74	มาก	3
รวม	3.92	.69	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านโครงสร้างขององค์กร โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากการปฏิบัติมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการจัดโครงสร้างที่เอื้อต่อการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกซึ่งมีส่วนส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาตนเองของครู ($\bar{X} = 4.00$) จัดโครงสร้างการบริหารที่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีคล่องตัว ส่งผลดีต่อการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.96$) มีการจัดโครงสร้างที่ส่งเสริมและเอื้อต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของผู้เชี่ยวชาญ ($\bar{X} = 3.93$) จัดโครงสร้างที่มีการมอบหมายงานและความรับผิดชอบที่เอื้อต่อการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.89$) และมีการพัฒนาโครงสร้างขององค์กรที่มีความสอดคล้องกับการพัฒนาตนเองของครู ($\bar{X} = 3.86$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์

(n = 97)

ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ไว้อย่างครอบคลุมและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้	3.85	.63	มาก	3
2. ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	3.87	.61	มาก	2
3. ตระหนักถึงความจำเป็นในการเก็บรักษาความรู้ขององค์กรและแบ่งปันความรู้กับผู้อื่น	3.82	.73	มาก	5
4. พัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	3.88	.80	มาก	1
5. มีวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมในการกำหนดของบุคลากรทุกฝ่ายทุกคนตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.84	.76	มาก	4
รวม	3.85	.70	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากการปฏิบัติมากไปหาน้อย ได้แก่ พัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ($\bar{X} = 3.88$) ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ($\bar{X} = 3.87$) กำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ไว้อย่างครอบคลุมและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 3.85$) มีวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมในการกำหนดของบุคลากรทุกฝ่ายทุกคนตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.84$) และตระหนักถึงความจำเป็นในการเก็บรักษาความรู้ขององค์กรและแบ่งปันความรู้กับผู้อื่น ($\bar{X} = 3.82$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างสรรค์และถ่ายทอดความรู้

(n = 97)

ด้านการสร้างสรรค์และถ่ายทอดความรู้	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. การแบ่งปันความรู้กับผู้อื่น	4.08	.66	มาก	1
2. ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	4.05	.69	มาก	3
3. มีการจัดการองค์ความรู้ใหม่ให้แก่บุคลากรโดยวิธีการที่หลากหลาย	4.03	.71	มาก	4
4. การให้ความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมการสร้างสรรค์ความรู้ของโรงเรียน	4.06	.73	มาก	2
รวม	4.05	.69	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างสรรค์และถ่ายทอดความรู้ โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากการปฏิบัติมากไปหาน้อย ได้แก่ การแบ่งปันความรู้กับผู้อื่น ($\bar{X} = 4.08$) การให้ความสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมการสร้างสรรค์ความรู้ของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.06$) ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการแสวงหาความคิดใหม่ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ($\bar{X} = 4.05$) และมีการจัดการองค์ความรู้ใหม่ให้แก่บุคลากรโดยวิธีการที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.03$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

(n = 97)

ด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. จัดหาเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสม ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของคณะครู และนักเรียน	4.10	.59	มาก	4
2. มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนในการจัดหา เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	4.09	.68	มาก	5
3. ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีทุกชนิดทุกประเภทเพื่อ พัฒนาคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ	4.15	.63	มาก	2
4. จัดผู้รับผิดชอบบำรุงรักษาเทคโนโลยีและการพัฒนา ระบบฐานข้อมูลให้สามารถใช้งานได้อยู่เสมอ	4.13	.71	มาก	3
5. มีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการ บริหารจัดการการบริการและการเรียนการสอนอย่างมี ประสิทธิภาพ	4.16	.77	มาก	1
รวม	4.12	.67	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากการปฏิบัติมากไปหาน้อย ได้แก่ มีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการการบริการและการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.16$) ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีทุกชนิดทุกประเภทเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.15$) จัดผู้รับผิดชอบบำรุงรักษาเทคโนโลยีและการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้สามารถใช้งานได้อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.13$) จัดหาเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสม ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของคณะครูและนักเรียน ($\bar{X} = 4.10$) และมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนในการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.09$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการทำงานเป็นทีม

(n = 97)

ด้านการทำงานเป็นทีม	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ส่งเสริมให้ครูแต่ละคนและทีมงานมีการจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้ร่วมกันอยู่เป็นประจำ เช่น ประชุม อภิปราย นำเสนอผลงาน เป็นต้น	4.04	.73	มาก	1
2. สนับสนุนให้ครูแต่ละคนแสวงหาความรู้และวิธีสอนใหม่ๆ นำมาเผยแพร่ให้แก่ทีมงาน	4.02	.75	มาก	3
3. มุ่งพัฒนาครูแต่ละคนและทีมงานให้สามารถแสวงหาวิธีการในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีเหตุผล เรียนรู้จากข้อผิดพลาดในการทำงานและนำมาเป็นบทเรียนที่มีคุณค่าต่อทีมเสมอ	4.03	.70	มาก	2
4. มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน	3.98	.69	มาก	5
5. จัดให้มีการประสานงานกันในลักษณะที่เป็นการร่วมมือกันทำงานไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ไม่ใช่แข่งขันกันทำงาน	4.00	.64	มาก	4
รวม	4.01	.70	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากการปฏิบัติมากไปหาน้อย ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูแต่ละคนและทีมงานมีการจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้ร่วมกันอยู่เป็นประจำ เช่น ประชุม อภิปราย นำเสนอผลงาน เป็นต้น ($\bar{X} = 4.04$) มุ่งพัฒนาครูแต่ละคนและทีมงานให้สามารถแสวงหาวิธีการในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีเหตุผล เรียนรู้จากข้อผิดพลาดในการทำงานและนำมาเป็นบทเรียนที่มีคุณค่าต่อทีมเสมอ ($\bar{X} = 4.03$) สนับสนุนให้ครูแต่ละคนแสวงหาความรู้และวิธีสอนใหม่ๆ นำมาเผยแพร่ให้แก่ทีมงาน ($\bar{X} = 4.02$) จัดให้มีการประสานงานกันในลักษณะที่เป็นการร่วมมือกันทำงานไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ไม่ใช่แข่งขันกันทำงาน ($\bar{X} = 4.00$) และมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.98$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ

(n = 97)

ด้านภาวะผู้นำ	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้และเรียนรู้จากการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	3.94	.59	มาก	5
2. ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารจัดการและมีความสามารถให้ครูเกิดความไว้วางใจในการบริหารงานและยึดถือเป็นแบบอย่างได้	3.95	.73	มาก	4
3. ผู้บริหารให้ความสนใจในกระบวนการและผลการปฏิบัติงานของครู	3.96	.62	มาก	3
4. ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการให้ปรากฏต่อคณะครู นักเรียน โรงเรียน และชุมชน	4.00	.67	มาก	1
5. ผู้บริหารกระตือรือร้นและปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์	3.99	.60	มาก	2
รวม	3.96	.64	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากการปฏิบัติมากไปหาน้อย ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการให้ปรากฏต่อคณะครู นักเรียน โรงเรียน และชุมชน ($\bar{X} = 4.00$) ผู้บริหารกระตือรือร้นและปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ($\bar{X} = 3.99$) ผู้บริหารให้ความสนใจในกระบวนการและผลการปฏิบัติงานของครู ($\bar{X} = 3.96$) ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารจัดการและมีความสามารถให้ครูเกิดความไว้วางใจในการบริหารงานและยึดถือเป็นแบบอย่างได้ ($\bar{X} = 3.95$) และส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้และเรียนรู้จากการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ($\bar{X} = 3.94$)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาบุคลากร

(n = 97)

ด้านการพัฒนาบุคลากร	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มุ่งพัฒนาบุคลากรและทีมงานโดยการสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน	4.19	.55	มาก	1
2. มีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอ	4.16	.64	มาก	3
3. มีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร	4.15	.70	มาก	4
4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูไปอบรมและศึกษาดูงาน	4.17	.66	มาก	2
5. วิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	4.14	.68	มาก	5
รวม	4.16	.64	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากการปฏิบัติมากไปหาน้อย ได้แก่ มุ่งพัฒนาบุคลากรและทีมงานโดยการสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.19$) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูไปอบรมและศึกษาดูงาน ($\bar{X} = 4.17$) มีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.16$) มีการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 4.15$) และวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.14$)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจูงใจ

(n = 97)

ด้านการจูงใจ	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีหลักการในการพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรม โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.04	.77	มาก	2
2. มีการยกย่องและประกาศเกียรติคุณแก่ครูที่มีผลงาน ดีเด่น	4.02	.69	มาก	3
3. กระตุ้นและส่งเสริมให้คณะครูมีการริเริ่มสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ๆ	4.05	.81	มาก	1
4. ให้ความไว้วางใจ ให้เกียรติ และให้การยอมรับคณะครู	4.01	.80	มาก	4
5. ส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าในด้านวิทยฐานะ ของครู	4.00	.67	มาก	5
รวม	4.02	.74	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการจูงใจ โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากการปฏิบัติมากไปหาน้อย ได้แก่ กระตุ้นและส่งเสริมให้คณะครูมีการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ($\bar{X} = 4.05$) มีหลักการในการพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรมโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X} = 4.04$) มีการยกย่องและประกาศเกียรติคุณแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น ($\bar{X} = 4.02$) ให้ความไว้วางใจ ให้เกียรติ และให้การยอมรับคณะครู ($\bar{X} = 4.01$) และส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าในด้านวิทยฐานะของครู ($\bar{X} = 4.00$)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านกระบวนการบริหาร

(n = 97)

ด้านกระบวนการบริหาร	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน	3.84	.83	มาก	3
2. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติงานตามแผน และประเมินผลงานตามความเหมาะสม	3.87	.80	มาก	2
3. จัดสรรงบประมาณ วัสดุครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	3.80	.79	มาก	4
4. มีระบบและกลไกการจัดการนิเทศภายในและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.89	.66	มาก	1
5. มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ	3.79	.75	มาก	5
รวม	3.83	.76	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านกระบวนการบริหาร โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากการปฏิบัติมากไปหาน้อย ได้แก่ มีระบบและกลไกการจัดการนิเทศภายในและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X} = 3.89$) เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติงานตามแผน และประเมินผลงานตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.87$) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.84$) จัดสรรงบประมาณ วัสดุครุภัณฑ์ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและเพียงพอ ($\bar{X} = 3.80$) และมีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ ($\bar{X} = 3.79$)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร

(n = 97)

ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	อันดับ
1. มีบรรยากาศแห่งการศึกษาค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลอง และกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ๆ	3.99	.63	มาก	1
2. ส่งเสริมวัฒนธรรมให้ครูเกิดการเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์และมีประสบการณ์ร่วมกัน	3.95	.78	มาก	4
3. ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน	3.93	.59	มาก	5
4. มีสภาพบรรยากาศของความเป็นกันเองระหว่างบุคลากรและมีการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.96	.60	มาก	3
5. ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความรักและภาคภูมิใจในโรงเรียน	3.98	.76	มาก	2
รวม	3.96	.67	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงตามลำดับจากการปฏิบัติมากไปหาน้อย ได้แก่ มีบรรยากาศแห่งการศึกษาค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลอง และกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ๆ ($\bar{X} = 3.99$) ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนมีความรักและภาคภูมิใจในโรงเรียน ($\bar{X} = 3.98$) มีสภาพบรรยากาศของความเป็นกันเองระหว่างบุคลากรและมีการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 3.96$) ส่งเสริมวัฒนธรรมให้ครูเกิดการเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์และมีประสบการณ์ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.95$) และส่งเสริมให้ครูและนักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ($\bar{X} = 3.93$)

ขั้นตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัด ชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

หลังจากผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำไปพัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้แบบสอบถามผู้บริหารในโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 และ 2 จำนวน 97 คน เป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณเมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทำให้ทราบถึงการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละด้านว่ามีระดับมากน้อยอยู่ในระดับใด จากนั้นนำผลจากการวิเคราะห์การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากำหนดเป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และนำไปใช้เป็นประเด็นในการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การกำหนดกรอบองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดำเนินการ ดังนี้

1. นำผลการวิจัยจากขั้นตอนที่ 1 ด้วยการวิเคราะห์จากการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากำหนดกรอบสำหรับสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และเพื่อการสนทนากลุ่ม (Focus Group) สรุปผลค่าคะแนนเฉลี่ยในแต่ละด้าน ดังนี้

- 1.1 ด้านความมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ครูมีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง
- 1.2 ด้านโครงสร้างขององค์กร ได้แก่ มีการจัดโครงสร้างที่เอื้อต่อการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกซึ่งมีส่วนส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาตนเองของครู
- 1.3 ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ได้แก่ พัฒनावิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
- 1.4 ด้านการสร้างสรรค์และถ่ายโอนความรู้ ได้แก่ การแบ่งปันความรู้กับผู้อื่น
- 1.5 ด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ได้แก่ มีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการบริการและการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.6 ด้านการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูแต่ละคนและทีมงานมีการจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้ร่วมกันอยู่เป็นประจำ เช่น ประชุม อภิปราย นำเสนอผลงาน เป็นต้น

1.7 ด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการให้ปรากฏต่อคณะครู นักเรียน โรงเรียน และชุมชน

1.8 ด้านการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ มุ่งพัฒนาบุคลากรและทีมงานโดยการสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

1.9 ด้านการจูงใจ ได้แก่ กระตุ้นและส่งเสริมให้คณะครูมีการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

1.10 ด้านกระบวนการบริหาร ได้แก่ มีระบบและกลไกการจัดการนิเทศภายในและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.11 ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ มีบรรยากาศแห่งการศึกษาค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลอง และกล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ๆ

2. นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างไปใช้ในการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group)

3. สรุปผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4. ได้องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

5. เสนอองค์ประกอบของรูปแบบต่อกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย และนำไปประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

ตาราง 15 สรุปผลการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
1. ด้านความมี ประสิทธิผล	<ol style="list-style-type: none"> 1. จากความเจริญของวิทยาการต่างๆ ตลอดจนเทคนิคในการทำงานที่เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ในสมัยหนึ่งก็อาจ กลายเป็นคนที่หย่อนล้าสมัยตามไม่ทันกับการเปลี่ยนก็ได้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็น ผู้ที่มีความรู้ความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่เสมอ โดยเฉพาะครูไม่ว่าจะอยู่ใน ตำแหน่งใด ควรได้รับการส่งเสริมให้ได้รับความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ 2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพ ของผู้ปฏิบัติงานย่อมจะเพิ่มขึ้นจากการที่ผู้บริหารโรงเรียนให้โอกาสแก่เขาที่จะ พัฒนาความสามารถที่มีอยู่ในตัวของเขา เช่น การส่งไปฝึกอบรมให้ได้รับความรู้ด้าน ไอที การเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน 3. ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนควรได้รับการพัฒนาตนเองและศึกษา ดูงานอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง 4. ประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับการพัฒนาครู การพัฒนาควรยึดหลักการว่าการ พัฒนาครูต้องก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ตัวผู้เรียน การพัฒนาต้องเกิดจากความ ต้องการของครู การพัฒนาควรมีหลากหลายรูปแบบให้เลือกตามความเหมาะสม ของแต่ละบุคคล และการพัฒนาต้องสอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่ที่ปฏิบัติของครู 5. ควรส่งเสริมให้ครูได้เข้ารับการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา และดูงานทั้งภายในและ ภายนอก 6. ควรดำเนินการอย่างต่อเนื่องในด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความเชี่ยวชาญ ในวิชาชีพ 7. ควรดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้จากการปฏิบัติจริง จากการฝึกฝน และจากประสบการณ์ที่แอบแฝงอยู่ในตัวบุคคล มาใช้ให้เป็น ประโยชน์เพื่อการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนางาน 8. จะต้องส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารและภาวะผู้นำ รวมทั้งมอบหมาย งานควบคู่กับการมอบอำนาจในการปฏิบัติงาน (Empowerment) เพื่อพัฒนา บุคลากรให้สามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น 9. จะต้องส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถทำกรวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน ในหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพ

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>10. นำแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยเน้นการประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนาเป็นรายบุคคล และพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้โดยส่งเสริมการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน</p> <p>11. ควรส่งเสริมให้หน่วยงานปรับปรุงกระบวนการให้บริการที่สำคัญให้สั้น กระชับ โดยเน้นการผลิตรายงานที่รวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ</p> <p>12. จัดโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ สร้างทักษะด้านต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งสอดแทรกเนื้อหาเกี่ยวกับการสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตรการสัมมนาและฝึกอบรมในการจัดประชุม สัมมนาของหน่วยงาน</p> <p>สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์ประกอบที่ 1 คือ การพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง</p>
2. ด้านโครงสร้างขององค์กร	<p>1. ในปัจจุบันหลายๆ องค์กรให้ความสนใจกับการพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารเพื่อให้เกิดความสะดวกแก่การประสานงาน และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะส่งเสริมให้ครูรู้จักการสื่อสาร ระหว่างครูกับครูด้วยกัน กับนักเรียน ผู้ปกครอง และหน่วยงานภายนอก ด้วยการมอบหมายงานและหน้าที่ในการประสานงานนั้นๆ ให้แก่ครู เพื่อส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาตนเองโดยเฉพาะการเรียนรู้เทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการสื่อสารกับบุคคลอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2. ในบางองค์กรยังใช้การส่งกระดาษไปตามหน่วยงานภายนอกต่างๆ เพื่อแจ้งข่าวสารต่างๆ ไปยังบุคลากร การส่งจดหมาย หนังสือ เอกสารแบบนี้เป็นการสื่อสารแบบทางเดียวที่ส่งถึงเฉพาะตัวบุคคล ซึ่งอาจทำให้เกิดปัญหาความไม่ทั่วถึงของข่าวสาร และถึงตัวบุคลากรเฉพาะ ก็อาจต้องใช้ต้นทุนที่สูงและยังเสียเวลาอีกด้วย</p> <p>3. การจัดโครงสร้างองค์กรโดยการมอบหน้าที่ให้ครู ได้ทำการศึกษาหาความรู้ถึงวิธีการสื่อสารแบบใหม่ เพื่อการสื่อสารกับครูในโรงเรียนเดียวกัน ครูต่างโรงเรียน รวมถึงหน่วยงานภายนอก สามารถทำได้ง่าย เพราะขณะนี้เทคโนโลยีได้เข้ามามีส่วนช่วยให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ถูกต้องและประหยัดเวลาในการสื่อสารลงไปได้ซึ่งทำได้หลายแบบ เช่น การใช้อีเมล (e-mail) การสร้างเว็บสื่อสารสำหรับบุคลากร (Employees' Portals) การสร้างเว็บเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงและดูแลรักษาข้อมูลส่วนตัว การสร้างเว็บเพื่อให้ผู้บริหารสามารถจัดการและบริหารทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานได้</p>

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>4. การจัดโครงสร้างองค์กรที่ช่วยให้หน่วยงานสามารถนำเทคโนโลยีมาช่วยในการประสานและสื่อสาร เป็นการพัฒนาความสามารถในการทำงานและพัฒนาความสามารถในการสื่อสารให้กับครู</p> <p>5. หลายองค์กรต้องการปรับโครงสร้างใหม่ให้สอดคล้องกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้พัฒนาคนและพัฒนางาน และเห็นว่าปัจจุบันมีเทคโนโลยีที่มาสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรได้อย่างถึงตัวบุคคล และสามารถเข้าไปศึกษาและพัฒนาความรู้ของตนเองได้โดยไม่จำกัดเวลา ซึ่งระบบที่มีการนำมาใช้มากเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในปัจจุบันก็คือ การเรียนผ่าน CD-Rom และด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีทางด้านระบบเครือข่ายการสื่อสารที่ทำให้ส่งข้อมูลกันได้ทีละมาก ๆ และมีความเร็วมากขึ้น ทำให้สามารถใช้ระบบการเรียนออนไลน์ (e-Learning) ซึ่งสามารถส่งเสริมและนำมาพัฒนาบุคลากรได้ง่ายขึ้น</p> <p>สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์กรประกอบที่ 2 คือ การจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก</p>
3. ด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์	<p>1. ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเพราะจะทำให้สามารถวางแผนในการบริหารองค์กรได้ถูกต้อง และสามารถบริหารงานตามแผนให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารที่ขาดวิสัยทัศน์จะมองใกล้ ทำให้การวางแผนหรือการบริหารอยู่ในวงแคบ องค์กรพัฒนาได้ในภาวะจำกัด ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>2. ในแต่ละวันมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย และองค์กรก็มีการแข่งขันอย่างรุนแรง ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถคาดการณ์ในอนาคตได้ชัดเจน เตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารจึงต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาวิสัยทัศน์อยู่เสมอ</p> <p>3. วิธีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นมีส่วนสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร สัมพันธ์กับขวัญกำลังใจของคนทำงานในองค์กร ตลอดจนประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรโดยรวมด้วย</p> <p>4. ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวิเคราะห์วิธีการและรูปแบบที่จะใช้ในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรขององค์กร รวมทั้งบุคคลภายนอกได้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดการยอมรับ</p>

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>5. วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของอนาคต ณ วันที่เรากำหนดวิสัยทัศน์นั้นจะไม่มีใครบอกได้ว่าวิสัยทัศน์นั้นจะถูกหรือผิด แต่วิสัยทัศน์ที่ดีนั้นจะต้องรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จะต้องมีความคุ้มค่าแก่องค์กร และช่วยสร้างศักยภาพขององค์กร รวมถึงภาพพจน์ที่ดีให้เป็นที่ยอมรับของสาธารณชน ต้องมีความเป็นเลิศ และสะท้อนถึงความแตกต่างจากปัจจุบันที่ทำให้ทุกคนรู้สึกศรัทธา และพร้อมที่จะมุ่งมั่นร่วมกันทำให้เกิดผลงานที่เป็นรูปธรรมแก่องค์กร ต้องทำทลายความรู้ความสามารถของผู้บริหารและสมาชิกทุกคนในองค์กรต่อผลสำเร็จอันจะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์นั้นๆ</p> <p>6. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญจะต้องสอดคล้องกับภาวะการณ์เปลี่ยนของโลกปัจจุบัน</p> <p>สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์กรประกอบที่ 3 คือ การพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง</p>
4. ด้านการสร้างสรรค และถ่ายโอน ความรู้	<p>1. องค์กรอาจต้องสูญเสียความรู้ไปพร้อมๆ กับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุราชการอันส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง การบริหารจัดการความรู้จึงสัมพันธ์กับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างยิ่ง หากองค์กรจะพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จำเป็นจะต้องบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ได้จริงและต่อเนื่อง หากองค์กรใดมีการจัดการความรู้โดยไม่มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรก็นับเป็นการลงทุนที่สูญเปล่าได้เช่นกัน</p> <p>2. บุคลากรมีความรู้ความชำนาญแล้วองค์กรจะอย่างไรให้บุคลากรเหล่านั้นยินดีถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น และในขั้นตอนสุดท้ายองค์กรจะต้องหาเทคนิคการจัดเก็บความรู้เฉพาะไว้กับองค์กรอย่างมีระบบเพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่จะหายุทธวิธีในการดึงความรู้ออกมาจากตัวบุคคล และการกระตุ้นให้บุคลากรแบ่งปันความรู้ให้เพื่อนร่วมงานแบ่งปันความรู้ด้วยการฝึกอบรมอาจจะไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอของการบริหารจัดการความรู้ คือ พฤติกรรม “การหวงความรู้” และวัฒนธรรม “การไม่ยอมรับในตัวบุคคล” หากองค์กรสามารถกำจัดจุดอ่อนทั้งสองอย่างนี้ได้ แบ่งปันความรู้ก็มีเรื่องยากจนเกินไป</p>

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>3. จากการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ในมาตรา 11 ได้กำหนดเป็นหลักการว่าส่วนราชการต้องมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งสร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ดังนั้น การแบ่งปันความรู้และการเก็บรักษาความรู้ขององค์กรเป็นหน้าที่ของโรงเรียนจะต้องนำไปปฏิบัติ</p> <p>4. การเก็บรักษาความรู้ขององค์กรและแบ่งปันความรู้ ผู้บริหารโรงเรียนควรพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร จะนำมาเก็บรวบรวมและนำมาใช้อย่างไร</p> <p>5. ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า</p> <p>6. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Webboard บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น</p> <p>7. ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำในการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งทำได้หลายวิธีการ โดยจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ จัดทำเป็นระบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้</p> <p>8. ผู้บริหารต้องส่งเสริมการเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ไปใช้ให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง</p> <p>9. เทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทต่อการบริหารจัดการความรู้เป็นอย่างมาก ผู้บริหารควรต้องระลึกไว้เสมอว่า ข้อมูลสารสนเทศไม่ใช่ความรู้ กล่าวคือ ข้อมูล (Data) หมายถึง ข้อมูลดิบที่ยังไม่มีการแปลความหมาย สารสนเทศเป็นข้อมูลที่ผ่านกระบวนการเรียบเรียง ตีความ วิเคราะห์ และให้ความหมายแล้ว ความรู้ คือ สิ่งที่ได้จากกระบวนการที่มนุษย์รับข้อมูลผ่านกระบวนการคิดเปรียบเทียบ เชื่อมโยงจนเกิดเป็นความเข้าใจและนำไปใช้ ส่วนความรู้ขั้นสูงสุด คือ ปัญญา เป็นความรู้ที่สะสมหรือฝังอยู่ในตัวบุคคลสิ่งที่ผู้บริหารต้องทำ คือ การสำรวจความรู้ภายในองค์กร การวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวมและจัดเก็บ การพัฒนาความรู้และการถ่ายทอดความรู้ หรือการแบ่งปันความรู้</p>

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์ประกอบที่ 4 คือ การเก็บรักษาความรู้ขององค์กรและแบ่งปันความรู้
5. ด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ผู้บริหารโรงเรียนควรเตรียมบุคลากรซึ่งปฏิบัติงานด้านอื่นให้มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และพร้อมที่จะปฏิบัติงานกับโปรแกรมการทำงานและเครื่องคอมพิวเตอร์ได้ในอนาคต 3. ผู้บริหารโรงเรียนควรเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรทางด้านคอมพิวเตอร์ให้สามารถนำวิทยาการและเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 4. การใช้เทคโนโลยีที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ด้านความสามารถในการใช้และเลือกใช้ให้ตรงตามโอกาสและสถานที่ 5. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มศักยภาพของครู และนำไปสู่การเรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลายกับนักเรียน 6. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มศักยภาพของครู เช่น การเตรียมแผนการสอน งานระเบียบนักเรียน การติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครอง ผู้บริหาร และนักเรียน <p>สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์ประกอบที่ 5 คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถด้านเทคโนโลยี</p>
6. ด้านการทำงานเป็นทีม	<ol style="list-style-type: none"> 1. การทำงานเป็นทีม มีสิ่งสำคัญที่ควรพิจารณา คือ จะต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนเหมาะสม ซึ่งจะทำให้ทุกคนกล้าที่จะเปิดใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนเกิดความเข้าใจ และนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งจะต้องมีการตัดสินใจร่วมกัน เมื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดเห็น และร่วมตัดสินใจแล้ว สมาชิกย่อมเกิดความผูกพันที่จะทำในสิ่งที่ตนเองได้มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น 2. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันจนเกิดความเข้าใจเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม 3. ในโรงเรียนควรสร้างบรรยากาศที่ดี มีการสื่อสารที่ชัดเจน เหมาะสม ซึ่งจะทำให้ทุกคนกล้าที่จะเปิดใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน จนเกิดความเข้าใจ และนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>4. การทำงานเป็นทีมจำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อาจดำเนินการได้ดังนี้ จัดตั้งทีมเพื่อมาทำงานร่วมกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่กำหนดขึ้นภายใต้ความเชื่อที่ว่าการทำงานในแต่ละเรื่องต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญจากหลายๆ ด้าน มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ</p> <p>5. การแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความรู้ระหว่างทีมจะทำให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกันมากขึ้น ในการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันนั้นหัวหน้าทีมควรมีการสร้างบรรยากาศที่ดีเพื่อช่วยให้มีความคุ้นเคยระหว่างกัน ทำให้ทุกคนเข้าใจและมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์เดียวกัน สร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจต่อกัน สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ควรมีการจับบันทึกหรือรวบรวมความรู้ที่เกิดขึ้นในระหว่างที่มีการพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันไว้ด้วย</p> <p>6. โรงเรียนควรจัดเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ เช่น การจัดการประชุมหรือกิจกรรมอย่างเป็นทางการจะลักษณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสพบปะพูดคุยกัน ซึ่งเป็นอีกวิธีหนึ่งที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันได้</p> <p>สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์ประกอบที่ 6 คือ การส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้ร่วมกัน</p>
7. ด้านภาวะผู้นำ	<p>1. ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติเหมาะสม มีพฤติกรรมในการนำที่ถูกต้องเหมาะสม เพราะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีผลมาจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร</p> <p>2. ผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการทำการคิด โดยไม่ทำงานตามลำพัง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้งานใหม่ๆ โดยการมอบงานและให้ตำแหน่งหน้าที่</p> <p>3. การเป็นผู้บริหารนั้นจะต้องเป็นคนที่มีความรู้ ทั้งนี้ความรู้ในที่นี้ไม่ได้ หมายถึงเฉพาะความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่เท่านั้น หากแต่รวมถึงการใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมในด้านอื่นๆ รวมทั้งผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถอีกด้วย</p> <p>4. ผู้บริหารจะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้นำจากการกำกับควบคุม ประสิทธิภาพของโรงเรียนสู่การให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวก เน้นการสนับสนุน และนิเทศงานแก่บุคลากรเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่มาพัฒนางานอยู่เสมอ</p> <p>5. ผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน</p>

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>6. ผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องสามารถวางแผนบุคคล สรรหา คัดเลือก กำหนดระบบงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทราบแนวคิด เจตคติ ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>7. ผู้บริหารในฐานะผู้นำจะต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความรู้ต่างๆ จะเน้นการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเน้นการวางแผนกลยุทธ์ การใช้ความคิด กลยุทธ์ เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในการเรียนรู้โดยมุ่งพัฒนาโรงเรียนไปสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือคุณภาพ</p> <p>สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์ประกอบที่ 7 คือ ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการเรียนรู้</p>
8. ด้านการพัฒนาบุคลากร	<p>1. ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาบุคลากรโดยส่งเสริมให้เข้าร่วมกิจกรรมโดยการนำเสนอ ความรู้ในโอกาสต่างๆ เช่น การจัดนิทรรศการ การประชุมสัมมนา หรือการประชุม เสนอผลงานเป็นการเฉพาะ รวมทั้งมีการเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น วารสาร เว็บไซต์ จดหมายข่าว เป็นต้น</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร เช่น ส่งเสริมการเข้าถึง ระบบสารสนเทศ เช่น การค้นหาข้อมูลด้วยอินเทอร์เน็ต ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าตามสายงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างหน่วยงาน ด้วยการศึกษาดูงาน การอบรม จัดหาทุนการศึกษาแก่ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งการส่งเสริมให้เรียนรู้ทั้งในและนอกระบบ</p> <p>3. ครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญและจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถและทักษะให้สูงขึ้น การเปิดโอกาสให้ครูได้เรียนรู้ร่วมกัน จะช่วยส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น</p> <p>4. ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะการสื่อสารที่ดีจะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน</p> <p>5. ครูจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ของโรงเรียน ศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรแต่ละระดับ เพื่อนำมากำหนดความรู้ที่ต้องการ ในการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งให้ความร่วมมือกับโรงเรียนและบุคคลอื่นในการ คิดวางแผน กำหนดความรู้ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน</p>

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>6. ครูจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการแสวงหาความรู้ พัฒนาความรู้ ความสามารถของตนเองให้เข้าถึงความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การแสวงหาความรู้จากผู้เชี่ยวชาญ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และจากเพื่อนร่วมงาน โดยการยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน</p> <p>7. ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาบุคลากรโดยส่งเสริมให้เข้าร่วมกิจกรรมสร้างความรู้ นวัตกรรมของโรงเรียน เข้าร่วมประชุมสัมมนา ประชุมปฏิบัติการเกี่ยวกับการเรียน การสอนที่หน่วยงานต่างๆ จัดขึ้น เช่น การประชุมทางวิชาการเกี่ยวกับการวิจัยในชั้นเรียน เป็นต้น</p> <p>8. ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาบุคลากรโดยส่งเสริมให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกเครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน และเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่สมาคมหรือชมรมทางวิชาชีพครูจัดขึ้นอยู่เสมอ รวมทั้งดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะอื่นๆ เช่น การเขียนบทความทางวิชาการเผยแพร่ในวารสารของสภาวิชาชีพ การแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทาง Internet เป็นต้น</p> <p>9. ครูจะต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ เก็บความรู้อย่างเป็นระบบในรูปแบบต่างๆ เช่น การใช้เทคโนโลยีในการเก็บความรู้ในรูปแบบ Website วิดีทัศน์ แอปพลิเคชัน และคอมพิวเตอร์ เป็นต้น รวมทั้ง ครูจะต้องจัดทำแผนพัฒนางาน จัดทำเอกสารประกอบการสอนที่ได้จากการสร้าง และการแลกเปลี่ยนความรู้</p> <p>สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์ประกอบที่ 8 คือ การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน</p>
9. ด้านการจูงใจ	<p>1. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความสามารถในการจัดองค์กร ออกแบบงาน กำหนดทิศทางในการทำงาน สามารถสร้างบรรยากาศในการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม มีการกระตุ้นให้แรงจูงใจที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน เช่น การให้รางวัลในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ การยกย่องเชิดชูเกียรติ เป็นต้น</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับครู เพื่อกระตุ้นหรือการสร้างสิ่งเร้า เพื่อช่วยให้เกิดการกระทำต่างๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งเป็นภาวะกระตุ้นให้ปฏิบัติได้ ทำงานด้วยความขยัน มีความกระตือรือร้นที่จะอุทิศเวลา แรงกาย แรงใจ และสติปัญญาในการปฏิบัติงานโดยมีความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบควบคู่ไปด้วย เป็นความเต็มใจที่จะใช้พลังภายในของตนปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยมุ่งหวังที่จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งตอบแทน</p>

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>3. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับครู เพื่อให้มีการริเริ่มสร้างสรรค์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ</p> <p>4. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริมความคิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ส่งเสริมการคิดทำสิ่งใหม่ๆ ที่ดีมีประโยชน์</p> <p>5. องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คนในองค์กรจะมีลักษณะสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ การมองสิ่งต่างๆ เป็นบวกสามารถนำความคิดเชิงบวกมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน และการใช้ชีวิต</p> <p>6. การที่คนจะมีความคิดสร้างสรรค์หรือมีอะไรแปลกๆ ได้นั้น ไม่ใช่ว่ายู่ดีๆ จะมีความคิดผุดขึ้นมา แต่จะต้องมีพื้นฐานมาจากการได้รู้ ได้เห็น ได้ยิน ได้ฟัง อะไรอยู่บ่อยๆ ทำให้เกิดความสนใจและทำทนายที่จะต้องทำอะไรแปลกๆ ใหม่ๆ ผู้บริหารอาจจะช่วยกระตุ้นความคิดของผู้อื่น โดยการส่งเอกสาร บทความ หนังสือ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่น่าสนใจในสาขาวิชาต่างๆ สำหรับผู้ที่มีแนวโน้มว่าจะให้ข้อเสนอหรือความคิดดีๆ ซึ่งควรจะมิได้ลักษณะไม่เป็นการบังคับ แต่จะใช้การจูงใจจนทำให้เกิดความคิดใหม่ๆ ได้อีกทางหนึ่ง</p> <p>7. ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ รับสิ่งใหม่ๆ ที่สร้างสรรค์มีการมอบรางวัลแก่ผู้มีความคิดใหม่ๆ ผู้บริหารควรพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในห้องปฏิบัติการ รวมทั้งปรับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขกับการทำงาน และเอื้อต่อการเรียนรู้ ทำสิ่งใหม่ๆ ให้องค์กร เป็นต้น</p> <p>8. การเสริมแรงจูงใจเพื่อเพิ่มพฤติกรรมที่ต้องการ โดยการให้รางวัล เช่น ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง</p> <p>สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์กรประกอบที่ 9 คือ การกระตุ้นและส่งเสริมให้มีความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ</p>
10. ด้านกระบวนการบริหาร	<p>1. การนิเทศ โดยเฉพาะการนิเทศภายในโรงเรียน เป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้ปรับปรุงสิ่งที่บกพร่องด้านวิชาการให้มีการพัฒนาและส่งเสริมให้การเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ร่วมบริหารเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับคุณครูและนักเรียนจึงย่อมทราบถึงปัญหาต่างๆ ได้ดีกว่าบุคลากรภายนอก เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วการนิเทศภายในโรงเรียนจะสนองตอบความต้องการของบุคลากรในโรงเรียนได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมที่สุด</p>

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>2. การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการบริหารการศึกษาที่จัดดำเนินการในโรงเรียนโดยบุคลากรในโรงเรียนเป็นหลัก ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนโดยตรง</p> <p>3. การนิเทศเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของการจัดและบริหารโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนจะขาดการนิเทศไปเสียไม่ได้เลยในการพัฒนาการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาสายสามัญ สายศาสนาและสายอาชีพ ต่างก็ต้องมีการนิเทศเป็นหลักของการจัดกิจกรรมบริหารโรงเรียน ด้วยเหตุนี้การนิเทศจึงเป็นกระบวนการของการศึกษาที่มุ่งจะส่งเสริมให้การสนับสนุนและพัฒนามาตรฐานของการศึกษากการนิเทศเป็นระบบหนึ่งของระบบการจัดและบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการปรับปรุงการเรียนการสอน การชี้แนะ การให้ความช่วยเหลือ และร่วมมือกับครู รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาโดยมีเป้าหมายคือคุณภาพของผู้เรียน</p> <p>4. ผู้บริหารโรงเรียนควรช่วยเหลือสนับสนุนให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน พัฒนาปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการเรียนของนักเรียน</p> <p>5. ผู้บริหารโรงเรียนควรช่วยเหลือครูผู้สอนให้เข้าใจหลักสูตรและโครงสร้างของหลักสูตรในแต่ละระดับชั้น สามารถนำไปจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาบุคลากรโดยการประชุม อบรม สัมมนา และปฏิบัติการเพิ่มพูนความรู้และทักษะอยู่เสมอ</p> <p>6. ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานของครู ให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการเรียนการสอน เห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา</p> <p>7. การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการทำงานและดำเนินกิจกรรมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรภายในโรงเรียนในการแนะนำช่วยเหลือมีขวัญกำลังใจ ส่งเสริมเกี่ยวกับการเรียนการสอน และพัฒนาการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของผู้รับประโยชน์จากโรงเรียนทุกฝ่าย เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้</p>

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>8. ผู้บริหารโรงเรียนควรช่วยแก้ไขปัญหาลึกเกี่ยวกับการเรียนการสอน การปรับตัวของครูผู้สอนและนักเรียน เช่น การทำการศึกษารายกรณีสำหรับนักเรียนที่มีปัญหาจัดการแนะแนวในโรงเรียน อบรม ควบคุมความประพฤติ จัดบรรยากาศทางการเรียน เป็นต้น</p> <p>9. การนิเทศภายในเป็นการพัฒนาในโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ครูในโรงเรียนต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งการนิเทศสอนงานเป็นเทคนิคหนึ่งที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับครู อันจะเป็นตัวจักรสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นให้ครูมีความสามารถ มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และโรงเรียนมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์กรประกอบที่ 10 คือ การจัดการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p>
11. ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร	<p>1. วัฒนธรรมองค์กรจะต้องเอื้อให้บุคลากรในองค์กรพร้อมและยอมรับต่อความเสี่ยงในการทำอะไรใหม่ๆ เนื่องจากเราเริ่มหรือทำอะไรใหม่ๆ ที่ไม่เคยทำมาก่อน ก็จะทำให้เราเกิดการเรียนรู้เกิดขึ้น แต่ในขณะเดียวกันก็มีความเสี่ยงที่มากับสิ่งใหม่ๆ นั้นด้วย ดังนั้น การยอมรับต่อความเสี่ยงที่เกิดขึ้นก็เป็นสิ่งสำคัญต่อการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้</p> <p>2. การที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น บุคคลในองค์กรต้องมีการเปิดใจยอมรับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ กล้าเผชิญกับความเสี่ยงในการทำอะไรใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้</p> <p>3. เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์กรที่มีกระบวนการเรียนรู้และทำงานร่วมกันของบุคลากรทั้งหมดในองค์กร มีการสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ มีการคิดสร้างสรรค์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในองค์กร มีการกระจายอำนาจให้กับสมาชิกขององค์กรเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน โดยใช้ความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ สามารถดำรงอยู่ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อันจะนำไปสู่จุดมุ่งหมายแห่งความสำเร็จที่องค์กรและบุคลากรในระดับต่างๆ ขององค์กรอย่างแท้จริง</p>

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>4. ผู้บริหารโรงเรียนควรรู้จักการประชุมให้เป็นประโยชน์ในการระดมความคิด ร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มิใช่เป็นเพียงการแจ้งให้ทราบเพียงอย่างเดียว โดยเน้นการสื่อสารสองทาง เปิดโอกาสให้รู้ได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจอันดีต่อกัน</p> <p>5. โรงเรียนต้องมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ครูทุกคนไม่ว่าจะตำแหน่งใด ก็ต้องการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งการที่จะเติบโตขึ้นไปได้ต้องอาศัยการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นไปอยู่เสมอ องค์กรที่แข็งแรงจึงควรสนับสนุนการอำนวยความสะดวกในการพัฒนาตัวเองให้ครู เพื่อช่วยผลักดันให้ครูกระตือรือร้นที่จะเพิ่มศักยภาพของตัวเองให้มากขึ้น เช่น การเชิญวิทยากรมาบรรยายเรื่องน่ารู้ต่างๆ ส่งเสริมโดยการสนับสนุนการอบรมภายนอก หรือแม้แต่วระบบการเรียนออนไลน์ที่ช่วยประหยัดต้นทุนได้มากกว่า ซึ่งการอำนวยความสะดวกทั้งหมดนี้จะช่วยให้ครูมองเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเอง และยังเป็นการช่วยออกแบบให้การเรียนรู้มีรูปแบบที่ชัดเจนยิ่งขึ้น</p> <p>6. บทบาทของผู้บริหารในการสร้างหรือพัฒนาวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันของคณะครู โดยให้คณะครูร่วมกันกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียน โดยคำนึงถึงนักเรียนเป็นเป้าหมายสำคัญ การที่ครูได้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโรงเรียนจะทำให้ครูมองภาพในอนาคตของโรงเรียนได้อย่างชัดเจน และหาวิธีการที่จะทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้ามากขึ้นให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยภาพที่เกิดขึ้นนั้นจะต้องคำนึงถึงนักเรียนเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารจะคอยเป็นที่เลี้ยงคอยขัดเกลาให้เป้าหมาย วิธีการให้ชัดเจนขึ้นและมีความเป็นไปได้ตามสภาพความเป็นจริง</p> <p>7. ผู้บริหารโรงเรียนควรวางระบบการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ เป้าหมายวิธีการและการปฏิบัติต่างๆ ให้รู้ทั่วกัน คอยกระตุ้นและย้ำเตือนทุกครั้งที่มีโอกาส รวมทั้งการมอบหมายให้คณะผู้ทำงานซึ่งรู้งาน รู้ปัญหาในเรื่องนั้นๆ เป็นผู้รับผิดชอบ ตัดสินใจวางแผนการพัฒนางาน โดยผู้บริหารคอยสนับสนุนให้บริการเท่าที่จำเป็นและคอยให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอ</p>

ตาราง 15 (ต่อ)

หัวข้อสนทนากลุ่ม (Focus Group)	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
	<p>8. ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการกระตุ้นและให้กำลังใจให้ครูตระหนักเสมอว่า โรงเรียนของเราจะดี เจริญก้าวหน้าและพัฒนาได้ เพราะครูของเราเท่านั้น เพราะไม่มีใครจะรักโรงเรียนของเราเท่ากับพวกเราตนเอง เราจะไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่เพื่อความภาคภูมิใจของเราเอง และนักเรียนในความรับผิดชอบของเรา</p> <p>สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์ประกอบที่ 11 คือ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเพื่อเปิดใจยอมรับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ</p>

สรุป ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่ม พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรประกอบด้วย องค์ประกอบ 11 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง

1. ศึกษาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร และศึกษาปัญหาที่จะต้องพัฒนาบุคลากร
2. การวางแผนในการพัฒนาบุคลากร เช่น โปรแกรมอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร เรื่องอะไร ควรอยู่ในการวางแผนระยะยาว อะไรเป็นสิ่งที่ต้องรีบ โดยกำหนดว่าจะพัฒนากำลังคนโดยวิธีการใดบ้าง เช่น การฝึกอบรม การส่งบุคคลไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนาด้วยตนเอง การพัฒนาทีมงาน เป็นต้น
3. กำหนดงบประมาณค่าใช้จ่ายว่าในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละเรื่องหรือแต่ละโครงการ จะใช้งบประมาณจากหมวดใด จำนวนเท่าใด รวมทั้งกำหนดระบบ วิธีการติดตามและประเมินผลในการพัฒนาบุคคล
4. จัดทำโครงการและเสนอเพื่อพิจารณาอนุมัติโครงการ
5. ดำเนินการพัฒนาบุคคล เป็นการดำเนินการพัฒนาบุคคลตามที่ได้วางแผนไว้ตามระยะเวลา หรือปฏิทินการปฏิบัติงานที่กำหนด
6. ติดตามและประเมินผลการพัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้

องค์ประกอบที่ 2 การจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก

1. กำหนดนโยบายในการจัดโครงสร้างเพื่อประสานงานอย่างไม่เป็นทางการก่อน เพื่อลดปัญหาการขัดแย้ง ลดการซ้ำซ้อนของงาน

2. ดำเนินการแบ่งโครงสร้าง โดยเน้นที่ความเร็ว ความเที่ยงตรงและความมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องมี Job Description

3. ประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจ Job Description ของแต่ละคน และเพื่อกำหนดข้อตกลงร่วมกัน

4. กำหนดให้ครูและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ IT เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการประสานงานภายในและหน่วยงานภายนอก เพื่อให้ระบบงานของตนเองมีความก้าวหน้า มีความรวดเร็ว โดยตลอด และให้ถือเป็นนวัตกรรมใหม่ขององค์กรที่ต้องปฏิบัติ โดยมีผู้บริหารเป็นผู้สนับสนุน ติดตาม และประเมินผล

องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนาวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

1. กำหนดแผนงานในการพัฒนาทรัพยากรให้มีความทันสมัย โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. กำหนดพันธกิจในการสร้างระบบการพัฒนากำลังคน การจัดการความรู้ให้เป็นมาตรฐาน ส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการ ภายใต้หลักการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างทีมงานและเครือข่าย กำหนดพันธกิจในการเสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรต่างๆ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติในกระบวนการทำงาน ตลอดจนเสริมสร้างความเชื่อมั่นตนเองและให้เกิดแก่บุคลากร

3. กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ ให้มีความสอดคล้องกับการพัฒนาระบบราชการ ให้ได้มาตรฐาน สามารถรองรับภารกิจการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4. วิเคราะห์แผนพัฒนาบุคลากรด้วยเทคนิค SWOT Analysis เช่น ผู้บริหารมีความสนใจเห็นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรโดยการให้ทุนการศึกษาต่อ บุคลากรได้รับการพัฒนาตนโดยการศึกษาค้นคว้าในระดับที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าถึงระบบสารสนเทศ เช่น การค้นหาข้อมูลด้วยอินเทอร์เน็ต ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ระหว่างหน่วยงานด้วยการศึกษาดูงาน เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 4 การเก็บรักษาความรู้ขององค์กรและแบ่งปันความรู้

1. ผู้บริหารกำหนดสิ่งที่จะต้องเรียนรู้ เช่น นโยบายสิ่งที่องค์กรต้องการให้บุคลากรเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ นโยบาย ภารกิจ ค่านิยมและเป้าหมายต่างๆ ขององค์กร เช่น การระดมขอรับข่างาน การนิยามขีดความสามารถและคุณลักษณะของแต่ละตำแหน่งงาน เป็นต้น

2. ส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาความรู้ ในการนำเอาข้อมูลสารสนเทศและความรู้ที่มีอยู่ภายในและภายนอกองค์กรมาถ้กันกรองและนำมาสร้างคุณค่า เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การ

สัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง การเรียนรู้ร่วมกันจากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ

3. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์ความรู้ให้เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ใหม่ๆ เช่น การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กรได้

4. สถานศึกษาดำเนินการจัดเก็บและสืบค้นความรู้ โดยการจัดเก็บความรู้ไว้เพื่อให้บุคลากรเข้ามาสืบค้นได้ตามความต้องการ ดำเนินการจัดเก็บด้วยการบันทึกเป็นฐานข้อมูลหรือบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนได้ และมีการกระจายความรู้และถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถด้านเทคโนโลยี

1. กำหนดนโยบายให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนนำเทคโนโลยีไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ

2. กำหนดแผนในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะด้านการบริหารจัดการคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายในสถานศึกษา ให้ก้าวทันต่อเทคโนโลยี เครื่องมืออุปกรณ์สำหรับการจัดการเรียนการสอนตามนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด

3. วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยี และจัดทำเอกสารคู่มือประกอบ เพื่อการขับเคลื่อนโครงการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

4. ดำเนินการตามโครงการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับบุคลากรทางด้านคอมพิวเตอร์ให้สามารถนำวิทยาการและเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนางานและการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. ผู้บริหารนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบการขับเคลื่อนโครงการพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบที่ 6 การส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้ร่วมกัน

1. ผู้บริหารกำหนดแผนงานในส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลที่รอบรู้ด้วยการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้ถือว่าการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ จะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

2. ผู้บริหารกำหนดแผนงานเพื่อสร้างจิตสำนึกในการใฝ่เรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคล และสร้างบรรยากาศกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

3. ผู้บริหารกำหนดแผนงานเพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสามารถในการทำความเข้าใจ วิเคราะห์ ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม พัฒนารูปแบบความคิด ความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าๆ ที่ล้าสมัย

4. ดำเนินการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อสร้างภาพอนาคตของหน่วยงานที่ทุกคนจะต้องทุ่มเทหนักแรงกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้น เพื่อให้การเรียนรู้ริเริ่มทดลองสิ่งใหม่ๆ ของคนในองค์กร เป็นไปในทิศทาง หรือกรอบแนวทางที่มุ่งไปสู่จุดเดียวกัน

5. ดำเนินการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเรียนรู้เป็นทีม เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ และทักษะ วิถีคิด เพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงาน ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกันและกัน ทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ๆ ที่ได้มาจากการค้นคิด หรือจากภายนอกและภายใน

องค์ประกอบที่ 7 ผู้บริหารเป็นผู้นำด้านการเรียนรู้

1. ผู้บริหารแสดงจุดมุ่งหมาย สื่อสารถึงวิสัยทัศน์ ปลุกฝังการมีค่านิยมและความเชื่อร่วมกันต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างชัดเจน ทั้งทั้งสถานศึกษา ในทุกช่องทางสื่อสาร ด้วยการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับการเรียนรู้ ตั้งแต่บุคคล กลุ่มงาน และสถานศึกษา

2. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้อง การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษามอบหมายงานให้บุคลากรทำตามความรู้ความสามารถ

3. สนับสนุนให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนางาน การจัดสวัสดิการ สิ่งอำนวยความสะดวก ด้วยการปฏิบัติเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างทักษะแห่งการเรียนรู้

4. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดกิจกรรมทางวิชาการ การจัดบริการแนะแนว บริการสุขภาพ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรม การจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้

5. ผู้บริหารเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ ศูนย์กลางในการประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนางานด้านการเรียนการสอน และการบริหารหลักสูตร

6. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการดำเนินประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ อย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม เพื่อนำผลการประเมินไปนิเทศ และพัฒนางานการบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

องค์ประกอบที่ 8 การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

1. ผู้บริหารกำหนดนโยบายในการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการแบ่งปันความรู้ เพื่อให้บุคลากรมีการถ่ายทอดและเผยแพร่ความรู้ซึ่งกันและกัน
2. กำหนดแผนการพัฒนาคำถามของบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดสังคมความรู้ในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การต่อยอดความรู้ และการสร้างความรู้ใหม่ โดยมุ่งสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้
3. ดำเนินการตามแผน ด้วยการจัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุม การเสวนา การจัดทำเอกสารวิธีปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้ของตนเอง อย่างน้อย 2 ครั้ง/ภาคการศึกษา เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 9 การกระตุ้นและส่งเสริมให้มีความริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

1. กำหนดเป้าหมาย เพื่อพัฒนาคำถามความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร ด้วยการกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความอยากรู้อยากเห็น สร้างความมั่นใจ ความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากรเอง รวมทั้งเป็นแกนนำในการระดมสมอง โดยมีเป้าหมายที่จะระดมความคิด เพื่อให้ได้แนวคิดที่ดีที่สุด
2. ผู้บริหารให้การสนับสนุนแนวคิดที่ดี เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีส่วนร่วมคิดนวัตกรรม และต้องเปิดใจยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ และวิธีการใหม่ๆ รวมทั้งเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง
3. สนับสนุนทรัพยากร ประเมิน อุปรกรณ์ และพัฒนาข้อมูลสารสนเทศให้มีความพร้อม ถูกต้อง ทันสมัย เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา
4. สร้างแรงจูงใจ เมื่อความคิด หรือนวัตกรรมนั้นๆ บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งแสดงความยอมรับ และการมอบรางวัล

องค์ประกอบที่ 10 การจัดการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1. ศึกษาความต้องการและความจำเป็นของงานนิเทศ โดยศึกษาจากรายงานการปฏิบัติงาน หรือผลการเรียนของนักเรียน จากการสำรวจ ติดตาม สัมภาษณ์
2. การวางแผนการนิเทศ เพื่อวางแผนแก้ปัญหาหรือพัฒนางานนั้นๆ โดยกำหนดจุดประสงค์การกำหนดแผนการทำงาน วิธีการ เครื่องมือ สื่อ การประสานงานบุคคลที่เกี่ยวข้อง การจัดสรรงบประมาณ และการประเมินผล ประกอบด้วย
 - 2.1 การสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการของงานนิเทศ
 - 2.2 การวางแผนการนิเทศ
 - 2.3 สร้าง/เลือกเครื่องมือและเทคนิคการนิเทศ
 - 2.4 การปฏิบัติตามแผน

2.5 การสรุปรายงานผลการนิเทศ

3. การเตรียมการนิเทศ โดยเตรียมการอนุมัติโครงการ งบประมาณ การประสานงานบุคคลที่เกี่ยวข้อง กำหนดเนื้อหาในการนิเทศ จัดเตรียมเครื่องมือ/สื่อ/นิเทศ วิธีการนิเทศ วิธีการติดตามผลและการรายงานผลการนิเทศ

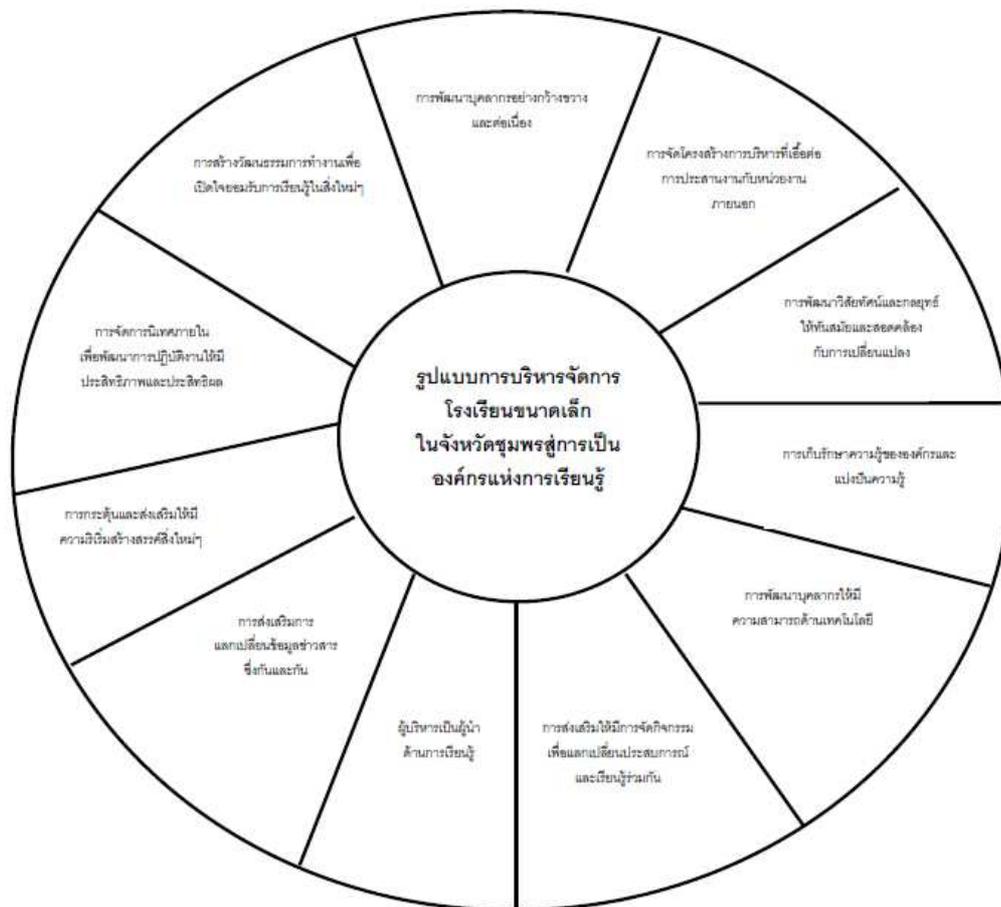
4. การปฏิบัติการนิเทศให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

5. การประเมินผลและปรับปรุงการนิเทศว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ผลการนิเทศเป็นอย่างไร หากมีปัญหาคงต้องตรวจสอบดูใหม่ แล้วปรับปรุงการนิเทศ และประเมินผลอีกครั้ง เมื่อพอใจแล้วจึงถือว่าการนิเทศนั้นประสบความสำเร็จ

องค์ประกอบที่ 11 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเพื่อเปิดใจยอมรับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดนโยบายและให้ความสำคัญของการแบ่งปันความรู้
2. ส่งเสริมให้มีชุมชนนักปฏิบัติและชุมชนผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้มีการจัดการและบริหารทรัพยากรความรู้ที่อยู่ในสมองของคนในองค์กร โดยให้มีรูปแบบและกิจกรรมหลักในการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างกัน อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
3. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้นำในการแสดงบทบาทด้วยการแสดงความเป็นแบบอย่างของการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และเป็นผู้พร้อมแบ่งปันความรู้ให้บุคลากรอย่างเห็นได้อย่างชัดเจน เป็นผู้นำในการบอกเล่าประสบการณ์ในการแสวงหาความรู้ วิธีการเรียนรู้ และประโยชน์ที่ได้จากการเรียนรู้ต่างๆ
4. ส่งเสริมให้มีการเสวนาแบ่งปันความรู้ โดยจัดให้เป็นเวทีพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้รู้ในองค์กร หรือบางโอกาสอาจจะเชิญผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาแลกเปลี่ยนขยายมุมมองเพิ่มเติมในเนื้อหาที่เกี่ยวกับกลยุทธ์สำคัญของสถานศึกษา
5. ส่งเสริมค่านิยม เรื่องการเปิดใจกว้างและการรับฟังความคิดเห็น การเปิดใจและการรับฟัง เป็นโอกาสของการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาความคิด
6. ดำเนินการฝึกอบรม เพื่อให้ความรู้และพัฒนาทักษะในการเป็นผู้ถ่ายทอดสอนงาน เพื่อให้ผู้พร้อมให้ความรู้นั้นสามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่นได้

จากรายละเอียดของรูปแบบฯ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอนำมาจัดทำเป็นแผนภาพรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 รูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบ ไปใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้

การศึกษาในขั้นตอนนี้ เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบ
ไปใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบ
ไปใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

(n = 97 คน)

องค์ประกอบ	ระดับความคิดเห็น							
	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	\bar{X}	S.D.	ผลตรวจสอบ ความเหมาะสม	อันดับ	\bar{X}	S.D.	ผลตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับ
1. องค์ประกอบที่ 1 การพัฒนา บุคลากรอย่างกว้างขวางและ ต่อเนื่อง	4.27	.75	มาก	4	4.23	.68	มาก	3
2. องค์ประกอบที่ 2 การจัด โครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อ การประสานงานกับหน่วยงาน ภายนอก	4.25	.77	มาก	5	4.21	.78	มาก	4
3. องค์ประกอบที่ 3 การพัฒนา วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้ ทันสมัยและสอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลง	4.16	.70	มาก	9	4.15	.66	มาก	8
4. องค์ประกอบที่ 4 การเก็บรักษา ความรู้ขององค์กรและแบ่งปัน ความรู้	4.28	.73	มาก	3	4.26	.63	มาก	1
5. องค์ประกอบที่ 5 การพัฒนา บุคลากรให้มีความสามารถ ด้านเทคโนโลยี	4.15	.69	มาก	10	4.14	.69	มาก	9
6. องค์ประกอบที่ 6 การส่งเสริม ให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และ เรียนรู้ร่วมกัน	4.30	.68	มาก	2	4.24	.74	มาก	2
7. องค์ประกอบที่ 7 ผู้บริหารเป็น ผู้นำด้านการเรียนรู้	4.19	.59	มาก	8	4.12	.77	มาก	10

ตาราง 16 (ต่อ)

(n = 97 คน)

องค์ประกอบ	ระดับความคิดเห็น							
	ความเหมาะสม				ความเป็นไปได้			
	\bar{X}	S.D.	ผลตรวจสอบ ความเหมาะสม	อันดับ	\bar{X}	S.D.	ผลตรวจสอบ ความเป็นไปได้	อันดับ
8. องค์ประกอบที่ 8 การส่งเสริม การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ซึ่งกันและกัน	4.20	.66	มาก	7	4.11	.71	มาก	11
9. องค์ประกอบที่ 9 การกระตุ้น และส่งเสริมให้มีความริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	4.13	.67	มาก	11	4.18	.62	มาก	6
10. องค์ประกอบที่ 10 การจัดการ นิเทศภายในเพื่อพัฒนาการ ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	4.23	.72	มาก	6	4.17	.69	มาก	7
11. องค์ประกอบที่ 11 การสร้าง วัฒนธรรมการทำงานเพื่อเปิด ใจยอมรับการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ	4.32	.71	มาก	1	4.20	.67	มาก	5
รวม	4.22	.69	มาก		4.18	.69	มาก	
ค่าเฉลี่ยรวม				4.20				

จากตาราง 16 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 ด้าน เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ความเหมาะสม ($\bar{X} = 4.22$) และความเป็นไปได้ ($\bar{X} = 4.18$) ตามลำดับ

สรุป ผู้วิจัยนำรูปแบบฯ มาตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดชุมพรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก