

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน จังหวัดสมุทรปราการ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิจัยเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 บริบทของสนามที่ศึกษา

1. สภาพทั่วไปของโรงเรียนสุมนาน
2. แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2552
3. สภาพการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน

ตอนที่ 2 ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน

ขั้นตอนที่ 3 การรับรองรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน

ตอนที่ 1 บริบทของสนามที่ศึกษา

1. สภาพทั่วไปของโรงเรียนสุมนาน

โรงเรียนสุมนาน เป็นโรงเรียนเอกชนขนาดเล็กตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีพื้นที่ประมาณ 2 ไร่เศษ มีอาคารเรียนและอาคารประกอบจำนวน 2 หลัง เปิดทำการสอน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2533 ในระดับอนุบาลและขยายชั้นเรียนถึงระดับประถมศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 2534 โรงเรียนได้มีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนมาอย่างต่อเนื่อง และได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 และในปีการศึกษา 2552 โรงเรียนมีวิสัยทัศน์คือ “มุ่งเน้นพัฒนาให้นักเรียนทุกคน มีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์แข็งแรง มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีทักษะในการใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข โรงเรียนสะอาด มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้”

โรงเรียนมีงบประมาณในการบริหารจัดการ โดยแหล่งที่มาของรายรับประกอบด้วยเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลจากรัฐ ค่าธรรมเนียมอื่นเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและรายรับอื่น ๆ ด้านทรัพยากร มีคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนจำนวน 24 เครื่อง ภายในศูนย์เทคโนโลยี

การศึกษาซึ่งสามารถใช้สืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตผ่านระบบ LAN ได้ทุกเครื่อง นอกจากนี้ยังมีคอมพิวเตอร์สำหรับใช้ในงานวิชาการและกิจการนักเรียน 2 เครื่อง ห้องสมุด 1 เครื่องและห้องธุรการ 1 เครื่อง สำหรับพื้นที่ปฏิบัติกิจกรรมนั้น มีสนามกีฬาและสนามเด็กเล่นที่มีเครื่องเล่นสนาม มีห้องสมุดและศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาสำหรับใช้ในการเรียนการสอนวิชาคอมพิวเตอร์และให้บริการสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

ชุมชนโดยรอบโรงเรียนเป็นชุมชนเมืองอยู่ในเขตเทศบาลนครสมุทรปราการ ใกล้กับศาลากลางจังหวัดสมุทรปราการ ตลาดปากน้ำ และสถานที่สำคัญทางราชการ มีหมู่บ้าน ร้านค้า เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีถนนหนทางตัดผ่านตามตรอกซอยต่างๆ การคมนาคมสะดวกสบาย ประชากรส่วนใหญ่มีอาชีพค้าขาย รับจ้าง รับราชการ นับถือศาสนาพุทธ คริสต์ อิสลาม มีสถานที่ประกอบพิธีกรรมทางศาสนาทั้ง วัด โบสถ์คริสต์ และมัสยิด สำหรับแหล่งเรียนรู้นั้น มีแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน เช่น พิพิธภัณฑ์ทหารเรือ องค์พระสมุทรเจดีย์ ฟาร์มจระเข้และสวนสัตว์สมุทรปราการ วัดอโศการาม สถานตากอากาศบางปู และเมืองโบราณ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีสถานศึกษาใกล้เคียงระดับมัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา คือ โรงเรียนสตรีสมุทรปราการ โรงเรียนสมุทรปราการ และวิทยาลัยสารพัดช่างสมุทรปราการ

2. แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2552

ในปีการศึกษา 2552 โรงเรียนสมานันท์ ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามาตามแผนปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา 2552 ไว้ 4 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) พัฒนาสถานศึกษาเพื่อการเรียนรู้ 2) พัฒนาคุณภาพผู้เรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 3) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากร และ 4) พัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นมาตรฐาน โดยในแต่ละยุทธศาสตร์นั้น ได้กำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จไว้ กล่าวคือ ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อการเรียนรู้ มีตัวบ่งชี้ได้แก่ มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีระบบการวางแผน ติดตาม และประเมินผล ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และมีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ มีตัวบ่งชี้ได้แก่ มีการพัฒนาหลักสูตรและส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและพัฒนาสุขภาพอนามัยและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากร มีตัวบ่งชี้ได้แก่ ครูมีความรู้ความสามารถด้านวิชาการ ครูใช้สื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจัดให้มีสวัสดิการและสวัสดิภาพแก่ครู และยุทธศาสตร์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นมาตรฐาน มีตัวบ่งชี้ได้แก่ โรงเรียนจัดการศึกษาได้มาตรฐานของต้นสังกัด โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพภายใน

สถานศึกษา และโรงเรียนมีการบริหารจัดการตามระบอบประชาธิปไตย เมื่อพิจารณาด้วยซ้ำในแต่ ละยุทธศาสตร์ พบว่า โรงเรียนได้กำหนดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ไว้ให้สอดคล้องกับการ ดำเนินการพัฒนา ประกอบด้วย โครงการโรงเรียนสีขาว โครงการวันภาษาไทยแห่งชาติ โครงการ เทิดพระเกียรติ โครงการวันสุนทรภู่ โครงการนิทรรศการทางวิชาการ โครงการกิจกรรมกีฬาสี และวันเด็ก โครงการวันไหว้ครู โครงการวันวิทยาศาสตร์แห่งชาติ โครงการกิจกรรมอยู่ค่ายพัก แรมลูกเสือ – เนตรนารี โครงการส่งเสริมกิจการลูกเสือ – เนตรนารี และโครงการพัฒนา สภาพแวดล้อมและทรัพยากรการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามยังไม่พบโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม แต่ก็แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ดังที่ปรากฏในดวับงชี้ ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อการเรียนรู้

3. สภาพการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน

จากการสังเกตสภาพทั่วไปของโรงเรียน พบว่า มีป้ายนิเทศประชาสัมพันธ์อยู่รอบ ๆ โรงเรียน โดยมีทั้งป้ายนิเทศหน้าห้องเรียนทุกห้อง ป้ายนิเทศหน้าห้องธุรการ หน้าห้องวิชาการ บริเวณ โรงอาหาร ซึ่งเป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์และให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้ต่าง ๆ แก่ ครู บุคลากร นักเรียนและผู้ปกครอง มีห้องศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาที่มีคอมพิวเตอร์เชื่อมต่อ สัญญาณอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงสามารถสืบค้นข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ได้สะดวกและใช้เป็นแหล่ง เรียนรู้สำคัญของโรงเรียน มีห้องสมุดให้บริการหนังสือต่าง ๆ แก่ครูและนักเรียน จากการพูดคุยกับ ครูระหว่างวันที่ 12 – 15 พฤษภาคม 2552 ครูให้ความเห็นว่า ในการส่งเสริมการเรียนรู้ นั้น โรงเรียนจัดอบรมคอมพิวเตอร์ให้กับครูเป็นประจำทุกปีในช่วงต้นปีการศึกษา และสนับสนุนให้ครู ทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้และการแก้ปัญหาการเรียนการสอน มีการมอบหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่นั้น ๆ รวมทั้งมีการนิเทศการสอนโดยฝ่ายวิชาการเป็นประจำ ภาคเรียนละ 1 ครั้ง ทำให้ครูตื่นตัวและ เรียนรู้ที่จะปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน ครูบางคนยังให้ความเห็นว่า กิจกรรมบางกิจกรรม เช่น การอยู่ค่ายพักแรมลูกเสือ – เนตรนารี และกิจกรรมกีฬาสี ทำให้ครูได้เรียนรู้ในการทำงาน ตามที่ได้รับมอบหมาย และเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วย นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมให้ครู เข้ารับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน เช่น การอบรมคอมพิวเตอร์ การสัมมนาวิชาการประจำปี การอบรมพัฒนาการเรียนการสอนวิชาภาษาไทยที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา เป็นต้น อย่างไรก็ตามจากการศึกษาเอกสารและการพูดคุยกับครู พบว่า โรงเรียน ยังไม่ได้กำหนดกิจกรรมหรือโครงการเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม มีแต่เพียงดวับงชี้ในยุทธศาสตร์การพัฒนาตามแผนปฏิบัติงานประจำปีการศึกษา 2552 เท่านั้น

ตอนที่ 2 ขั้นตอนการพัฒนา รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

1. การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเซนเก้ (Senge, 1990, p. 3) ผู้นำในการเผยแพร่แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ให้ความหมายว่า เป็นองค์การที่สมาชิกได้เพิ่มขีดความสามารถของคนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่มีรูปแบบความคิดใหม่ ๆ และแตกแขนงของความคิดให้เกิดขึ้นเป็นที่ปรารถนาและแรงบันดาลใจร่วมกันของสมาชิกในองค์การ และมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีการการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นและเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์การ และมาร์ควอดด์และเรย์โนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994, p. 22) ได้ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีบรรยากาศกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มบุคคลให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและสอนให้สมาชิกมีกระบวนการคิด วิเคราะห์ ไตร่ตรองเพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้นช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในความผิดพลาดและความสำเร็จ

มาร์ควอดด์ (Marquardt, 1996) ได้เสนอตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบ โดยกล่าวถึงมิติและคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ ซึ่งอธิบายถึงความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแบบ The System – linked Organization Model โดยแสดงให้เห็นการทำงานร่วมกัน ความเกี่ยวข้อง และการเชื่อมโยงระบบย่อยในองค์การ 5 ระบบ เข้าด้วยกัน ได้แก่ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านองค์การ ระบบย่อยด้านบุคคล ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี โดยที่ระบบย่อยสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ระบบการเรียนรู้ (Learning) ที่จะแทรกซึมอยู่ใน 4 องค์ประกอบที่เป็นระบบย่อยอื่นๆ ระบบการเรียนรู้จะเกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยอาศัยทักษะในองค์การ ได้แก่ ความคิดและความเข้าใจในภาพรวมทั้งระบบ (System Thinking) การเรียนรู้ตนเองอย่างต้องแท้ (Personal Mastery) รับรู้และสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Dialogue) และนอกจากระบบย่อยด้านการเรียนรู้แล้ว ระบบย่อยด้านองค์การ ระบบย่อยด้านบุคคล ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ก็มีความจำเป็นที่จะช่วยเพิ่มพูนคุณภาพและผลกระทบของการเรียนรู้ ใน 5 ระบบย่อยมีความเป็นพลวัตร มีความเกี่ยวพันและเป็นสิ่งที่เติมเต็มในแต่ละองค์ประกอบอื่น ๆ ให้สมบูรณ์ ซึ่งหากระบบย่อยใดอยู่ในสภาพอ่อนแอหรือขาดหายไปก็จะส่งผลกระทบต่อระบบย่อยอื่น ๆ ให้อ่อนแอตามไปด้วย

2. การศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ในการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้

การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ใช้แนวทางจากวงจรการวิจัยปฏิบัติการ (Action Research Spiral) เคมมิสและแม็กแท็กการ์ด (Kemmis & McTaggart, 1988) ที่ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การปฏิบัติตามแผน (Action) การสังเกตผล (Observation) การสะท้อนผล (Reflection) ประกอบกับใช้วิธีวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ของผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้บริหาร ผู้วิจัยร่วม และครู ทั้งนี้ เนื่องจากผู้วิจัยต้องการให้ครูในโรงเรียนมีบทบาทในการร่วมกันพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้และสร้างรูปแบบร่วมกันทำให้เกิดความภาคภูมิใจและไม่ถูกบอกว่าเป็นแค่การปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น การเลือกใช้วงจรการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้เพื่อสร้างให้ครูเกิดความกระตือรือร้นและความรู้สึกเป็นเจ้าของนำไปสู่พันธะผูกพันตนเองให้สามารถดำเนินการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ตามความต้องการของครูอย่างแท้จริงและ โดยที่ผู้บริหาร ไม่ต้องเข้าไปกำหนด ควบคุมให้เป็นไปตามความต้องการหรือความคิดของผู้บริหาร โรงเรียน

นอกจากนี้ การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมทำให้เกิดความก้าวหน้าอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ มีการนำเอาข้อมูลจากการปฏิบัติในรอบที่ผ่านมาใช้เป็นข้อมูลสำคัญของการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นในรอบต่อไป ซึ่งเป็นการปฏิบัติเป็นวงจรในรอบต่อไป ทำให้เกิดการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนำไปสู่การสร้างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ต่อไป โดยที่ผู้บริหารและครูพอใจในสิ่งที่พบและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นรูปธรรม การใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้จึงเหมาะสมกับการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์

3. การกำหนดประเด็นการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน

ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นสำคัญที่จะใช้ในการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ ประเด็นดังกล่าวเป็นแนวคำถามปลายเปิดที่เปิดกว้างให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระเกี่ยวกับระบบย่อยของตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของมาร์ควอดด์ (Marquardt, 1996) ซึ่งประกอบด้วย ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem) ระบบย่อยด้านองค์การ (Organization Subsystem) ระบบย่อยด้านบุคคล (People Subsystem) ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge Subsystem) และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem) และกล่าวถึงแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อกรอบในการกำหนดกิจกรรมพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนต่อไป

4. การขออนุญาตเก็บข้อมูลและการยินยอมของกลุ่มตัวอย่าง

หลังจากที่ผู้วิจัยได้เสนอโครงการวิจัยต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยและผ่านการรับรองโครงการแล้ว ผู้วิจัยได้แสดงแบบรายงานผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาและผู้วิจัยได้เตรียมแบบฟอร์มใบยินยอมเข้าร่วมการวิจัยให้กับกลุ่มตัวอย่างที่สมัครใจได้ลงนาม ซึ่งทำให้ผู้วิจัยเกิดความมั่นใจและมีความพร้อมในการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนสุมนานันท์ซึ่งได้รับความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างเป็นอย่างดี

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์

1. การศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์

ก่อนที่ผู้วิจัยจะศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์นั้น ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารโรงเรียนได้ทบทวนแผนปฏิบัติงานประจำปี 2552 พบว่า ได้มีการกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนา 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อการเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากร และการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นมาตรฐาน เมื่อพิจารณาในยุทธศาสตร์ประการแรก พบว่า มีการกำหนดตัวบ่งชี้ไว้ 5 ข้อ ประกอบด้วย 1) มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ 2) มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ 3) มีระบบการวางแผนและติดตามประเมินผล 4) ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ 5) มีสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ แต่เมื่อพิจารณาแล้วโรงเรียนยังไม่มีโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม มีปรากฏในแผนปฏิบัติแต่เพียงข้อความเชิงนโยบายเท่านั้น เพื่อให้โรงเรียนสุมนานันท์ มีสภาพของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี 2552 ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารโรงเรียนจึงได้สร้างความสนใจร่วมกันเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยกำหนดให้เป็นหัวข้อหนึ่งของการสัมมนาวิชาการประจำปี 2552 ซึ่งสำนักบริหารงานวิชาการและกิจการนักเรียน โรงเรียนสุมนานันท์ จัดสัมมนานี้ขึ้นระหว่างวันที่ 13 – 14 พฤษภาคม 2552 โดยได้สอดแทรกโปรแกรมสัมมนาเพื่อให้ความรู้ครูและบุคลากร ประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยเฉพาะแนวคิดรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของ มาร์ควาร์ดต์ (Marquardt, 1996) นอกจากนี้ยังเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในสถานศึกษาอีกด้วย ทั้งนี้ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารโรงเรียนเป็นวิทยากรบรรยายให้ความรู้ด้วยตนเอง เพราะเข้าใจบริบท วัฒนธรรมขององค์การ และสภาพการดำเนินงานของโรงเรียน ตลอดจนได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้มาพอสมควร เช่น หนังสือ Building the

Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning ของ มาร์ควาร์ด (Marquardt, 1996), หนังสือ องค์การเพื่อการเรียนรู้ ของ มาร์ควาร์ด (2552) วิทยานิพนธ์ของ สุรัตน์ ดวงทาม (2549) เรื่อง การพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 และวิทยานิพนธ์ของ ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์ (2550) เรื่อง การบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น

หลังเสร็จสิ้นโปรแกรมการสัมมนาวิชาการประจำปี 2552 แล้ว ผู้วิจัยได้เตรียมการเพื่อเข้าสู่การพัฒนาแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน โดยทบทวนคุณครูสามคนเป็นผู้วิจัยร่วมในครั้งนี้ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ เป็นผู้มีความสนใจและมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะมีความร่วมมือในการวิจัย มีประสบการณ์ปฏิบัติงานในโรงเรียนสุมนาน ไม่น้อยกว่า 3 ปีการศึกษา และเป็นผู้มีเหตุผล ถ้าแสดงความคิดเห็นและมีคุณลักษณะของผู้นำคุณครูทั้งสามคนประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------|---|
| 1. นางอุดม แก้วภู | หัวหน้าสำนักบริหารงานวิชาการและกิจการนักเรียน |
| 2. นางสาวศรีย หอมกระจ่าย | อดีตหัวหน้าสายประถมศึกษา |
| 3. นางนุชจริย์ จาปัญญา | หัวหน้าสายอนุบาล |

โดยที่ทั้งสามคนตอบรับและยินดีให้ความร่วมมือ ผู้วิจัยจึงได้อธิบายกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และได้มอบเอกสารให้กับผู้วิจัยร่วม เพื่อนำไปศึกษาและทำความเข้าใจในกระบวนการวิจัยดังกล่าวและเพื่อให้สามารถแสดงบทบาทของผู้วิจัยร่วมได้เป็นอย่างดีตามที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ หลังจากนั้นผู้วิจัยและผู้วิจัยร่วมได้เชิญตัวแทนครู ร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัญหา รวมทั้งวางแผนทางในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะเข้าสู่กระบวนการพัฒนาแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนต่อไป

จากการพูดคุยและสัมภาษณ์ครูระหว่างวันที่ 18 พฤษภาคม ถึงวันที่ 10 มิถุนายน 2552 ได้สัมภาษณ์และพูดคุยกับครู เกี่ยวกับสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระบบย่อยทั้งห้าขององค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านองค์การ ระบบย่อยด้านบุคคล ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ซึ่งครูให้ความเห็นดังนี้

ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ พบว่า โรงเรียนให้การสนับสนุนครูให้ได้รับการอบรมในเรื่องใหม่ ๆ เป็นประจำ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยครูประถมศึกษาคนหนึ่งกล่าวว่า “ทางโรงเรียนสนับสนุนให้ครูบุคลากรได้ศึกษาหาความรู้ เช่น จัดอบรมในและนอกสถานที่...” และครูประถมศึกษาอีกคนหนึ่งยังให้ข้อมูลว่า “โรงเรียนจัดอบรมครูและบุคลากรในเรื่องความรู้ต่าง ๆ รวมถึงจัดอบรมคอมพิวเตอร์ การสืบค้นข้อมูล การใช้อินเทอร์เน็ต... คิดตามผลการเรียนรู้เรื่องวิจัย

ระบบย่อยด้านบุคคล พบว่า ครูมีการทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี เคารพซึ่งกันและกัน มีความเป็นกันเอง ผู้บริหารให้โอกาสและเป็นผู้อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ครูได้แก้ปัญหาและปรึกษาร่วมกัน สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยครูประถมศึกษาคคนหนึ่งเล่าว่า “...มีการทำงานร่วมกัน แก้ปัญหาร่วมกัน โดยผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และให้โอกาส...” สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์แบบสำรวจที่พบว่า ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ครูอนุบาลยังให้ความเห็นว่า “...สามารถแก้ปัญหาร่วมกันได้ เปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ไม่ปิดบังกัน...” สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์แบบสำรวจที่พบว่า ผู้บริหารและบุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน นอกจากนี้ยังพบว่า โรงเรียนได้มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบต่างๆ ให้กับครู บุคลากรในการตัดสินใจ ดำเนินการจัดกิจกรรมต่างๆ ซึ่งครูประถมศึกษาคคนหนึ่งกล่าวว่า “ได้รับมอบหมายให้เป็นหัวหน้าสายประถม ตนเองก็จะทำหน้าที่ให้ดีที่สุดตามที่ผู้บริหารไว้ใจ...” และครูคนอื่นๆ ก็ได้รับมอบหมายหน้าที่ต่างๆ กันไปตามความเหมาะสม สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์แบบสำรวจที่พบว่า มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและมอบอำนาจตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบและความสามารถในการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามจากแบบสำรวจพบว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และอบรมเกี่ยวกับการดำเนินการยังปฏิบัติอยู่น้อย

ระบบย่อยด้านความรู้ พบว่า ครูได้ค้นคว้าหาความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การใช้ อินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ รวมทั้งพูดคุยแลกเปลี่ยนกับเพื่อนครู โดยครูประถมศึกษาคคนหนึ่งกล่าวว่า “หาความรู้จากการอ่านหนังสือ สืบค้นจากอินเทอร์เน็ต แลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครู” และครูการงานอาชีพยังกล่าวด้วยว่า “...อ่านหนังสือพิมพ์ ตามถึงความก้าวหน้าในการทำงานจากลูกและเพื่อนครูต่าง โรงเรียน เปิดดูจากอินเทอร์เน็ตและปรับมาใช้กับการเรียนการสอนของตน” นอกจากนี้ โรงเรียนยังมีห้องสมุดเพื่อการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้อย่างทั่วถึง มีการแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกันผ่านการประชุมประจำเดือน ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อเพิ่มพูนความรู้ โดยครูประถมศึกษาคคนหนึ่งกล่าวว่า “มีการพัฒนากลยุทธ์และแบ่งปันความรู้ เปิดโอกาสให้เรียนรู้ได้ทุกคน” ครูวิชาพิเศษเล่าเพิ่มเติมว่า “ครูรับการอบรมการสอนใหม่ๆ และผู้บริหารจัดให้มีการทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง” และครูประถมศึกษาอีกคนยังกล่าวว่า “ผู้บริหารจะจัดอบรมหรือไปดูงานที่ต่างๆ ก็จะนำมาถ่ายทอดให้ความรู้ โดยไม่ปิดบังความรู้ ให้ความกระจำกับบุคลากร” นอกจากนี้ โรงเรียนยังจัดให้มีการเผยแพร่บทความงานวิจัยในชั้นเรียนของครูด้วย โดยจัดทำเป็นรูปเล่มเอกสารให้กับครูทุกคน สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์แบบสำรวจที่พบว่า มีการสนับสนุนหน่วยงานและโครงการที่สร้างสรรค์ความรู้ ด้วยการเปิดโอกาสให้เรียนรู้

ทุกคน อย่างไรก็ตามจากแบบสำรวจพบว่า การจัดตั้งทีมปฏิบัติงานข้ามสายงาน เพื่อถ่ายโอนการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม ยังปฏิบัติได้น้อย

ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี พบว่า มีศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา จัดกิจกรรมการเรียนการสอนวิชาคอมพิวเตอร์ และอบรมการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตสำหรับครู ตามที่ครูอนุบาลคนหนึ่งเล่าว่า “ครูและบุคลากรได้รับการอบรมคอมพิวเตอร์เป็นประจำทุกปี และนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน...” สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์แบบสำรวจที่พบว่า มีการนำระบบข้อมูลบนฐานคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ขององค์กร อย่างไรก็ตามในห้องเรียนนั้นยังไม่มีคอมพิวเตอร์และโทรทัศน์ประจำชั้นเรียน การใช้คอมพิวเตอร์ของครูยังมีน้อยและคนงาน แม่บ้านก็ยังไม่ได้ใช้บริการห้องคอมพิวเตอร์ ดังที่ครูประถมศึกษาคนหนึ่งกล่าวว่า “ด้านเทคโนโลยีก็ดี แต่สิ่งอำนวยความสะดวกยังไม่เพียงพอ เช่น อยากมีทีวี เครื่องเล่นแผ่นดีวีดี เพื่อจะได้ใช้เป็นสื่อประสมในการทำงาน”

นอกจากนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจนขึ้น ผู้วิจัยได้สำรวจสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้แบบสำรวจที่พัฒนาจาก Learning Organization Profile: LOP ของมาร์ควอดต์ (Marquardt, 2002, pp. 237 - 241) ประกอบด้วยข้อคำถามเกี่ยวกับ พลวัตแห่งการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กร การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำนวน 50 ข้อ ทำให้ทราบถึงสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนแต่ละระบบย่อยในปัจจุบัน และทราบสภาพดำเนินงานและการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 7 - 12

ตารางที่ 7 ผลการสำรวจสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน
จำแนกตามระบบย่อย

n=17				
ระบบย่อย	$\bar{X}$	SD	อันดับ	ความหมาย
ด้านบุคคล	3.33	0.190	1	ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
ด้านการเรียนรู้	3.19	0.290	2	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
ด้านองค์กร	3.14	0.301	3	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
ด้านความรู้	2.73	0.351	4	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
ด้านเทคโนโลยี	2.15	0.336	5	ปฏิบัติพอสมควร

จากตารางที่ 7 สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันในระบบย่อย
ด้านบุคคลมีสภาพการปฏิบัติสูงสุด ($\bar{X} = 3.33$) รองลงมาคือระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.19$)
ส่วนระบบย่อยด้านเทคโนโลยีมีสภาพการปฏิบัติต่ำสุด ($\bar{X} = 2.15$)

ตารางที่ 8 ผลการสำรวจสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน
ระบบย่อยด้านการเรียนรู้

รายการ	$n=17$		อันดับ	ความหมาย
	$\bar{X}$	SD		
1. มองว่าการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคลากรทุกคน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง	3.86	0.359	1	ปฏิบัติทั้งองค์การ
2. มีการสนับสนุนและคาดหวังให้บุคลากรบริหารการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง	3.67	0.483	2	ปฏิบัติทั้งองค์การ
3. ทุกคนได้รับการฝึกอบรม และฝึกสอนให้เรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้	3.57	0.598	3	ปฏิบัติทั้งองค์การ
4. บุคคลและทีมงานต่างๆ ใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ คือ พิจารณาไตร่ตรองเกี่ยวกับปัญหาหรือสถานการณ์อย่างรอบคอบและนำความรู้ใหม่ที่ได้นั้นมาประยุกต์ใช้ต่อไปอีก	3.19	0.402	4	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
5. ทีมต่าง ๆ ได้รับการกระตุ้นให้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแบ่งปันความรู้ที่ได้รับแก่กันและกัน ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ภาระงาน สนทนาผ่านเว็บ จดสาร และการประชุม	3.14	0.793	5	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
6. ทุกคนมีความกระตือรือร้นในการรับฟังผู้อื่น และให้ข้อมูลป้อนกลับที่ประสิทธิผลเพื่อหลีกเลี่ยงการบิดเบือนข้อมูลและการปิดกั้นช่องทางการสื่อสาร	3.05	0.384	6	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการ	n=17				ความหมาย
	$\bar{X}$	SD	อันดับ		
7. ทีมต่าง ๆ ได้รับการฝึกฝนเกี่ยวกับ วิธีการทำงานและการเรียนรู้ภายในกลุ่ม	3.00	0.707	7		ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
8. ใช้วิธีการต่างๆ เพื่อการเรียนรู้ที่เร็วขึ้น เช่น Mind Mapping, การสร้างจินตนาการ, การใช้เสียงเพลง	2.81	0.750	8		ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
9. เพิ่มพูนความรู้ด้วยการเรียนรู้เชิงปรับตัว , การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ และการเรียนรู้ เชิงสร้างสรรค์	2.81	0.750	9		ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
10. ทุกคนสามารถคิดและปฏิบัติอย่างเป็น ระบบ	2.76	0.700	10		ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่

จากตารางที่ 8 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน มีรายการที่มีสภาพการปฏิบัติสูงสุด คือ มองว่าการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคลากรทุกคน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ($\bar{X} = 3.86$) รองลงมาได้แก่ มีการสนับสนุนและคาดหวังให้บุคลากรบริหารการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง และ ทุกคนได้รับการฝึกอบรม และฝึกสอนให้เรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.67$ และ 3.57 ตามลำดับ) และรายการที่มีสภาพการปฏิบัติต่ำสุด คือ ทุกคนสามารถคิดและปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 2.76$)

ตารางที่ 9 ผลการสำรวจสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน
ระบบย่อยด้านองค์การ

รายการ	n=17				ความหมาย
	$\bar{X}$	SD	อันดับ		
1. ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนวิสัยทัศน์ ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	3.76	0.436	1		ปฏิบัติทั้งองค์การ

ตารางที่ 9 (ต่อ)

รายการ	<i>n=17</i>		อันดับ	ความหมาย
	$\bar{X}$	<i>SD</i>		
2. มีบรรยากาศที่สนับสนุนและตระหนักถึง ถึงความสำคัญของการเรียนรู้	3.62	0.498	2	ปฏิบัติทั้งองค์กร
3. มีความผูกพันต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อการปรับปรุงและการพัฒนา	3.38	0.669	3	ปฏิบัติทั้งองค์กร
4. แผนกต่าง ๆ มีความร่วมมือกันเพื่อ เป้าหมายเดียวกันและเพื่อการเรียนรู้ มากกว่าที่จะจำกัดตัวเองให้อยู่ในขอบเขต การทำงานในแผนกของตนเท่านั้น	3.33	0.658	4	ปฏิบัติทั้งองค์กร
5. มีความคล่องตัวและมีระดับชั้นของการ บริหารที่น้อยลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การสื่อสารและการเรียนรู้ในทุกระดับ	3.24	0.625	5	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
6. ทุกคนในองค์กรเข้าใจถึงความสำคัญ ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.05	0.740	6	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
7. เรียนรู้จากข้อผิดพลาดและจงก ความสำเร็จ ซึ่งหมายความว่าข้อผิดพลาด เป็นสิ่งที่ยอมรับได้.	2.95	0.590	7	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
8. มีการออกแบบวิธีการแบ่งปันความรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เช่น ระบบหมุนเวียนงาน ระบบการเรียนรู้ ในขณะที่ปฏิบัติงานแบบมีโครงสร้าง	2.86	0.478	8	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
9. การปฏิบัติงานและ โปรแกรมต่าง ๆ จะประกอบไปด้วยโอกาสในการเรียนรู้	2.76	0.539	9	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
10. มีการให้รางวัลแก่บุคคลและทีมที่มี การเรียนรู้ และช่วยให้ผู้อื่นได้เรียนรู้	2.48	0.750	10	ปฏิบัติพอสมควร

จากตารางที่ 9 ระบบย่อยด้านองค์การของโรงเรียนสุมนาน มีรายการที่มีสภาพการปฏิบัติสูงสุด คือ ผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.76$) รองลงมา ได้แก่ มีบรรยากาศที่สนับสนุนและตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ และ มีความผูกพันต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อการปรับปรุงและการพัฒนา ($\bar{X} = 3.62$ และ 3.38 ตามลำดับ) และรายการที่มีสภาพการปฏิบัติต่ำสุด คือ มีการให้รางวัลแก่บุคคลและทีมที่มีการเรียนรู้และช่วยให้ผู้อื่นได้เรียนรู้ ($\bar{X} = 2.48$)

ตารางที่ 10 ผลการสำรวจสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน
ระบบย่อยด้านบุคคล

รายการ	$n=17$		อันดับ	ความหมาย
	$\bar{X}$	SD		
1. กระจายอำนาจจากส่วนกลาง และมอบอำนาจตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบและความสามารถในการเรียนรู้	3.76	0.436	1	ปฏิบัติทั้งองค์การ
2. ผู้บริหารมีบทบาทเป็นทั้งผู้ฝึกสอน พี่เลี้ยงและผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้	3.71	0.463	2	ปฏิบัติทั้งองค์การ
3. ผู้บริหารและบุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน	3.71	0.717	3	ปฏิบัติทั้งองค์การ
4. ผู้บริหารสร้างและส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ พร้อม ๆ กับกระตุ้นให้เกิดการทดลอง และพิจารณาบทบทวนเกี่ยวกับความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นมาใช้ประโยชน์ได้	3.38	0.498	4	ปฏิบัติทั้งองค์การ
5. มุ่งมั่นที่จะพัฒนาบุคลากรและให้อำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ และการปฏิบัติงานของตนเอง	3.29	0.561	5	ปฏิบัติทั้งองค์การ

ตารางที่ 10 (ต่อ)

รายการ	n=17		อันดับ	ความหมาย
	$\bar{X}$	SD		
6. แบ่งปันข้อมูลกับผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย ความกระตือรือร้น และในขณะเดียวกันก็ รับฟังความคิดเห็น เพื่อจะได้เรียนรู้ รวมถึงปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้ ดีขึ้น	3.24	0.436	6	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
7. มองหาหุ้นส่วนในการเรียนรู้จากผู้ ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ	3.14	0.793	7	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
8. เพิ่มการเรียนรู้จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มากขึ้น	3.10	0.539	8	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
9. เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้กับ ชุมชนและหน่วยงานอื่น	3.05	0.590	9	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
10. เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการเรียนรู้และการอบรมเกี่ยวกับ การดำเนินงานขององค์การ	2.90	0.539	10	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่

จากตารางที่ 10 ระบบย่อยด้านบุคคลของโรงเรียนสุมนานัน มีรายการที่มีสภาพการปฏิบัติสูงสุด คือ กระจายอำนาจจากส่วนกลาง และมอบอำนาจตามสัดส่วนของหน้าที่รับผิดชอบ และความสามารถในการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.76$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารมีบทบาทเป็นทั้งผู้ฝึกสอน พี่เลี้ยงและผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และ ผู้บริหารและบุคลากรทำงานร่วมกันเพื่อเรียนรู้ และแก้ปัญหาร่วมกัน ($\bar{X} = 3.71$ และ 3.71 ตามลำดับ) และรายการที่มีสภาพการปฏิบัติต่ำสุด คือ เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเรียนรู้และการอบรมเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การ ($\bar{X} = 2.90$)

ตารางที่ 11 ผลการสำรวจสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน
ระบบย่อยด้านความรู้

รายการ	n=17		อันดับ	ความหมาย
	$\bar{X}$	SD		
1. สนับสนุนหน่วยงานและโครงการที่ สร้างสรรค์ความรู้ ด้วยการเปิดโอกาสให้ เรียนรู้ทุกคน	3.29	0.463	1	ปฏิบัติทั้งองค์กร
2. มีระบบการจัดเก็บข้อมูลจากภายใน และภายนอกองค์กรที่บุคลากรสามารถ เข้าสู่ระบบได้โดยง่าย	3.24	0.539	2	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
3. บุคลากรทุกคนตระหนักถึงความ จำเป็นในการเก็บรักษาความรู้ของ องค์กรและการแบ่งปันความรู้เหล่านั้น กับผู้อื่น	3.19	0.512	3	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
4. มีการพัฒนากลยุทธ์และกลไกการแบ่ง ปันความรู้ทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง	3.10	0.436	4	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
5. มีการแสวงหาข้อมูลที่จะทำให้การ ทำงานขององค์กรดีขึ้น โดยการคำนึงถึง การดำเนินงานที่อยู่นอกเหนือสายงาน	3.10	0.625	5	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
6. บุคลากรได้รับการฝึกฝนทักษะต่าง ๆ เกี่ยวกับการคิดสร้างสรรค์ การสร้าง นวัตกรรมและการทดลอง	3.05	0.740	6	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
7. พัฒนาระบบและโครงสร้างต่าง ๆ เพื่อให้แน่ใจว่าความรู้ที่สำคัญจะถูก เข้ารหัสและจัดเก็บ เพื่อให้บุคลากรที่ ต้องการสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้	2.76	0.539	7	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่

ตารางที่ 11 (ต่อ)

รายการ	n=17		อันดับ	ความหมาย
	$\bar{X}$	SD		
8. มีการตรวจสอบแนวโน้มภายนอกองค์กร ด้วยการพิจารณาสิ่งที่ คนอื่นทำอยู่ รวมถึงการเทียบเคียงในการปฏิบัติที่เป็นเลิศจากการ เข้าร่วมประชุมและตรวจสอบงานวิจัยต่าง ๆ	2.48	0.602	8	ปฏิบัติพอสมควร
9. มีโครงการสาริต เพื่อทดสอบวิธีในการพัฒนาการดำเนินงานรูปแบบใหม่	1.62	0.973	9	ปฏิบัติน้อย
10. มีการจัดตั้งทีมปฏิบัติงานข้ามสายงาน เพื่อถ่ายโอนการเรียนรู้ระหว่างกลุ่มแผนกและฝ่ายต่าง ๆ	1.52	0.814	10	ปฏิบัติน้อย

จากตารางที่ 11 ระบบย่อยด้านความรู้ของโรงเรียนสุมนาน มีรายการที่มีสภาพการปฏิบัติสูงสุด คือ สนับสนุนหน่วยงานและโครงการที่สร้างสรรค์ความรู้ ด้วยการเปิดโอกาสให้เรียนรู้ทุกคน ($\bar{X} = 3.24$) รองลงมา ได้แก่ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กรที่บุคลากรสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยง่าย และ บุคลากรทุกคนตระหนักถึงความจำเป็นในการเก็บรักษาความรู้ขององค์กรและการแบ่งปันความรู้เหล่านั้นกับผู้อื่น ($\bar{X} = 3.24$ และ 3.19 ตามลำดับ) และรายการที่มีสภาพการปฏิบัติต่ำสุด คือ มีการจัดตั้งทีมปฏิบัติงานข้ามสายงาน เพื่อถ่ายโอนการเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม แผนกและฝ่ายต่าง ๆ ($\bar{X} = 1.52$)

ตารางที่ 12 ผลการสำรวจสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน
ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี

รายการ	n=17		อันดับ	ความหมาย
	$\bar{X}$	SD		
1. นำระบบข้อมูลบนฐานคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ขององค์การ	3.57	0.598	1	ปฏิบัติทั้งองค์การ
2. ทุกคนสามารถเข้าถึงทางด่วนข้อมูลได้โดยผ่านทาง LAN อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต	3.05	0.590	2	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
3. มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อช่วยให้สามารถเรียนรู้และทำงานได้ดียิ่งขึ้น	2.90	0.301	3	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
4. มีการนำสื่อประสมมัลติมีเดียมาช่วยอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้	2.52	0.602	4	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
5. ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ตนเองต้องการ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.57	0.811	5	ปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
6. สามารถปรับใช้ระบบซอฟต์แวร์ในการรวบรวม ใส่รหัส จัดเก็บ สร้างสรรค์ และถ่ายโอนข้อมูล ในแบบที่เหมาะสมกับความต้องการ	2.19	0.928	6	ปฏิบัติพอสมควร
7. นำโปรแกรมการเรียนรู้ที่ใช้คอมพิวเตอร์ประกอบการสนับสนุนการเรียนรู้	1.33	0.796	7	ปฏิบัติน้อย
8. สนับสนุนการเรียนรู้แบบทันเวลา ซึ่งเป็นระบบที่ผสมผสานระบบการเรียนรู้แบบไฮเทค ประสานการสอนงาน และการทำงานจริงในกระบวนการเดียวกัน	1.19	0.512	8	ปฏิบัติน้อย

ตารางที่ 12 (ต่อ)

รายการ	n=17		อันดับ	ความหมาย
	$\bar{X}$	SD		
9. ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการบริหาร กระบวนการทำงานแบบกลุ่ม เช่น การบริหาร โครงการ ทีม และการบริหาร การประชุม	1.10	0.301	9	ปฏิบัติน้อย
10. มีการออกแบบระบบสนับสนุนการ ปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ ให้เป็นไปตาม ความต้องการในการเรียนรู้ขององค์กร	1.05	0.218	10	ปฏิบัติน้อย

จากตารางที่ 12 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีของโรงเรียนสุมนานัน มีรายการที่มีสภาพการปฏิบัติสูงสุด คือ นำระบบข้อมูลบนฐานคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมาอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ขององค์กร ($\bar{X} = 3.57$) รองลงมา ได้แก่ ทุกคนสามารถเข้าถึงทางด่วนข้อมูลได้โดยผ่านทาง LAN อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต และมีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อช่วยให้สามารถเรียนรู้และทำงานได้ดียิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.05$ และ 2.90 ตามลำดับ) และรายการที่มีสภาพการปฏิบัติต่ำสุด คือ มีการออกแบบระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ ให้เป็นไปตามความต้องการในการเรียนรู้ขององค์กร ($\bar{X} = 1.05$)

ผลจากการสังเกต สัมภาษณ์ และศึกษาเอกสาร ตลอดจนการประเมินด้วยแบบสำรวจสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน สรุปได้ว่า โรงเรียนมียุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี 2552 ประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อการเรียนรู้ 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นมาตรฐาน สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาสถานศึกษาเพื่อการเรียนรู้ นั้น โรงเรียนได้กำหนดตัวบ่งชี้ไว้ 5 ข้อ ได้แก่ 1) มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ 2) มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ 3) มีระบบการวางแผนและติดตามประเมินผล 4) ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ 5) มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาเฉพาะตัวบ่งชี้สภาพการเป็นองค์กรแห่งการศึกษานั้น โรงเรียนยังไม่มี

โครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม มีปรากฏในแผนปฏิบัติงานประจำปีเพียงแต่ข้อความในยุทธศาสตร์เท่านั้น

สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น เมื่อพิจารณาตามแต่ละระบบย่อยทั้งห้าแล้ว กล่าวโดยสรุปได้ว่า โรงเรียนได้สนับสนุนให้ครู บุคลากรเข้ารับการอบรมเรื่องใหม่ ๆ เป็นประจำ มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น โครงสร้างการบริหาร ได้แบ่งสายงานรับผิดชอบ ครู บุคลากรมีการทำงานร่วมกันอย่างดี เคารพให้เกียรติกัน แสดงความเห็น ได้อิสระ เปิดโอกาสให้เรียนรู้และแบ่งปันความรู้ผ่านการประชุมประจำเดือน กระตุ้นให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อเพิ่มพูนความรู้ มีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์เพื่อจัดการเรียนการสอนและบริการอินเทอร์เน็ต อย่างไรก็ตาม การใช้งานคอมพิวเตอร์ของครูยังมีอยู่น้อย แม่บ้านและคนงาน ยังไม่ได้ใช้บริการห้องคอมพิวเตอร์ เมื่อพิจารณาผลการสำรวจสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก็พบว่า มีระดับของการปฏิบัติในระบบย่อยด้านบุคคลอย่างทั่วทั้งองค์กร ส่วนระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ด้านองค์กร และด้านความรู้นั้น มีระดับการปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ แต่ในระบบย่อยด้านเทคโนโลยีมีระดับของการปฏิบัติพอสมควร ซึ่งผลจากการสำรวจนั้น สอดคล้องกับการพูดคุยและสัมภาษณ์โดยทีมผู้วิจัย

2. การสร้างรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน

การดำเนินการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน ทีมผู้วิจัย คณะครู บุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และวิเคราะห์สภาพในแต่ละระบบย่อยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในขั้นตอนนี้ ทีมผู้วิจัยใช้เทคนิค A-I-C ซึ่งเป็นกระบวนการประชุมที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีโอกาสสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ข่าวสารต่าง ๆ โดยที่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจะชื่นชมและยอมรับในความคิดเห็นของแต่ละคน (Appreciation) และทำให้ทุกคนมีโอกาสแสดงออกอย่างทัดเทียมกัน ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่แต่ละคนมีอยู่มาช่วยกันกำหนดวิธีการหรือยุทธศาสตร์ที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Influence) และยังได้ร่วมกันกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการเพื่อการกำกับ ติดตามและควบคุมการทำงาน (Control) ซึ่งวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และวิเคราะห์สภาพในแต่ละระบบย่อยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จะทำให้เกิดความเข้าใจถึงสภาพปัญหา ข้อจำกัด ความต้องการ และศักยภาพของผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นกระบวนการระดมพลังสมองเพื่อแก้ไขปัญหาและเสนอแนวทางการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ โดยทีมผู้วิจัย ตัวแทนครูอนุบาล ตัวแทนครูประถม และครูพิเศษ รวม 11 คน มาร่วมประชุมเพื่อระดมสมองเมื่อวันที่ 12 มิถุนายน 2552 โดยมีข้อตกลงว่าจะไม่แสดงการต่อต้านหรือวิพากษ์วิจารณ์ ทุกคนมีโอกาสแสดงออกอย่างทัดเทียมกัน ด้วยภาพ ข้อความหรือคำพูด เห็นสภาพของโรงเรียนในปัจจุบันเป็นอย่างไร และอยากเห็นความสำเร็จในอนาคตเป็น

อย่างไร อะไรบ้างที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยผู้วิจัยได้แนะนำผู้วิจัยร่วมทั้งสามคนที่ทำงานร่วมกันเป็นทีมผู้วิจัย จากนั้นได้นำเสนอเพื่อ ทบทวนผลการสำรวจและประเมินสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนและแจก เอกสารดังกล่าวให้ผู้ร่วมประชุมพิจารณา จากนั้นได้ให้ผู้ร่วมประชุมได้วิเคราะห์สภาพปัญหาโดยใช้เทคนิค SWOT Analysis คือ ให้เสนอปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) และปัจจัยภายนอกที่เป็น โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ของ โรงเรียน ซึ่งสรุปได้ดังตารางที่ 13 และยังได้ร่วมกันวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละระดับบอบ ข้อง ดังปรากฏในตารางที่ 14

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. ครูได้รับการสนับสนุนให้เพิ่มพูนความรู้จากการเข้าร่วมประชุม สัมมนา การอบรมต่างๆ และมีโอกาสได้แบ่งปันความรู้กับครู บุคลากรคนอื่น ๆ	1. ครูและบุคลากรขาดทักษะและความชำนาญในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติหน้าที่
2. โรงเรียนมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	2. การเสริมแรงด้านการเรียนรู้ของครูและบุคลากรมีน้อย
3. โรงเรียนมีห้องประกอบการเรียนต่างๆ เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องดนตรีนาฏศิลป์ ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ทั้งครูและนักเรียน	3. ครูยังขาดความริเริ่มสร้างสรรค์
4. ครูมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้	4. การเก็บรวบรวมความรู้และสารสนเทศต่างๆ ไม่เป็นระบบ
5. ครูมีการทำงานเป็นทีม	5. การใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนยังมีน้อย
6. โรงเรียนมีขนาดเล็ก ง่ายต่อการควบคุมกำกับ ติดตาม ประเมินผล	6. ครูไม่มีโอกาสได้ไปเรียนรู้หรือดูงานจากหน่วยงาน องค์กรต่างๆ
7. เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้แสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	7. ยังไม่มีสื่อเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ประจำในแต่ละห้องเรียน
7. โรงเรียนอยู่ในเขตชุมชน สะดวกในการติดต่อประสานงาน	

ตารางที่ 13 (ต่อ)

โอกาส	อุปสรรค
1. มีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของครู	1. ครูมีข้อจำกัดเรื่องเวลาในการเรียนรู้เนื่องจากมีภาระงานมาก
2. ผู้ปกครองนักเรียนให้การสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนสม่ำเสมอ	2. ขาดการสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาการเรียนรู้
3. หน่วยงาน องค์กรต่างๆ พร้อมให้การสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน	3. ความเคยชินของครูในวัฒนธรรมการทำงานแบบเก่า ไม่กล้าตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็น
4. มีแหล่งการเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนจำนวนมาก	กลัวความผิดพลาดจากการปฏิบัติเพราะขาดความมั่นใจ

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละระบบย่อย

ระบบย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน
ด้านการเรียนรู้ LEARNING	1. ครูให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และมีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2. มีบรรยากาศที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ 3. ครูมีจำนวนไม่มากจึงมีโอกาสหพบปะพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอ	1. การเรียนรู้ด้วยตนเองของครูยังมีอยู่น้อย 2. ยังไม่มีการเรียนรู้เชิงรุก (ภาคการณ) 3. กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครู ยังมีน้อย
ด้านองค์กร ORGANIZATION	1. โรงเรียนมีขนาดเล็ก โครงสร้างไม่ซับซ้อน 2. ครูทำงานร่วมกันเป็นทีมและร่วมแสดงความคิดเห็น	1. วิสัยทัศน์ของโรงเรียนด้านการเรียนรู้ยังไม่ชัดเจน 2. ยังไม่ปรากฏกลยุทธ์ด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม
ด้านบุคคล PEOPLE	1. ครูได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ 2. ผู้บริหารสนับสนุนและเปิดโอกาสในการเรียนรู้ 3. ผู้ปกครองให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมของโรงเรียน	1. ผู้ปกครองยังไม่มีโอกาสได้เรียนรู้ร่วมกับโรงเรียน 2. ชุมชนยังไม่เข้ามามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ 3. ยังไม่มีการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ระบบย่อย	จุดแข็ง	จุดอ่อน
ด้านความรู้ KNOWLEDGE	1. ครูทำวิจัยในชั้นเรียนสามารถนำมาแก้ปัญหาการเรียนการสอน 2. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์แก่ครูอย่างสม่ำเสมอ 3. โรงเรียนมีการศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครองทำให้ทราบความต้องการของผู้ปกครอง	1. งานวิจัยในชั้นเรียนยังไม่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่มากนัก ส่วนใหญ่เน้นการแก้ปัญหาในชั้นเรียน 2. การจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศยังไม่เรียบร้อย 3. ครูยังไม่ได้เผยแพร่ความรู้จากการวิจัยออกสู่สาธารณชน 4. ยังไม่มีการจัดการความรู้ที่เป็นรูปธรรม
ด้านเทคโนโลยี TECHNOLOGY	1. โรงเรียนมีห้องคอมพิวเตอร์ที่สามารถใช้อินเตอร์เน็ตได้อย่างสะดวกและมีระบบเครือข่ายไร้สาย (Wireless LAN) 2. มีบุคลากรที่ชำนาญด้านคอมพิวเตอร์สามารถถ่ายทอดความรู้ให้ได้	1. ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ของครูยังไม่เพียงพอ จึงไม่สามารถนำเทคโนโลยีต่างๆ ไปใช้ในการพัฒนางานได้อย่างชัดเจน และยังไม่ได้นำมาบูรณาการร่วมกับการสอน 2. ครูไม่มีเวลาใช้คอมพิวเตอร์ต่อเนื่อง

หลังจากทราบ จุดแข็ง จุดอ่อนของโรงเรียน รวมทั้งทราบ โอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ตลอดจนจุดแข็ง จุดอ่อนของระบบย่อยต่างๆ ทั้งห้าแล้ว ผู้ร่วมประชุมได้ร่วมกันกำหนดแนวทางในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน เพื่อเป็นประเด็นหลักในการกำหนดกิจกรรมและวิธีการในการพัฒนา

แนวทางในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่ได้กำหนดขึ้นร่วมกัน มีดังนี้

1. พัฒนาทักษะความชำนาญในการใช้คอมพิวเตอร์ของครู
2. เพิ่มประสิทธิภาพและปริมาณการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติหน้าที่
3. พัฒนาระบบข้อมูลความรู้และสารสนเทศ
4. พัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
5. จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
6. สร้างหรือผลิตสื่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้สำหรับครู และนักเรียน
7. ขอความร่วมมือ/ อนุเคราะห์จากหน่วยงาน องค์การภายนอกเพื่อพัฒนาความรู้ความชำนาญ
8. ระดมทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้
9. เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานและการเรียนรู้

หลังจากได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพปัญหาด้วยเทคนิค SWOT Analysis และแนวทางในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้แล้ว ผู้ร่วมประชุมได้กำหนดวัน เวลาในการประชุมครูบุคลากรเพื่อวางแผนพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในรอบที่ 1 ต่อไป

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ รอบที่ 1

ขั้นวางแผน (Plan)

วันที่ 20 มิถุนายน 2552 ทีมผู้วิจัยและคณะครู ได้ร่วมกันวางแผนเพื่อพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยผู้วิจัยได้เรียนเชิญครูและบุคลากรทุกคน เข้าร่วมประชุมพร้อมกัน เมื่อเริ่มประชุม ผู้วิจัยได้แนะนำผู้วิจัยร่วมอย่างเป็นทางการอีกครั้ง จากนั้นได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ SWOT และแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งแจกเอกสารดังกล่าวให้ ผู้ร่วมประชุมได้พิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดกิจกรรมในการพัฒนาตามแนวทางดังกล่าว ในระหว่างที่ร่วมกันกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ นั้น ผู้วิจัยได้ปล่อยให้ผู้ร่วมประชุมดำเนินการกันเอง โดยมีผู้วิจัยร่วมเข้าปฏิบัติกิจกรรมด้วย ทั้งนี้ผู้วิจัยจะคอยสังเกตอยู่ห่าง ๆ และเมื่อผู้ร่วมประชุมมีปัญหาเกิดขึ้นก็สามารถร้องขอให้ผู้วิจัยเข้าไปมีส่วนร่วมแก้ไขได้ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยพยายามปล่อยให้ผู้ร่วมประชุมมีบทบาทในการดำเนินงานอย่างเต็มที่ ไม่เข้าไปมีส่วนร่วมอย่างชัดเจนหรือมีอิทธิพลใด ๆ เพียงสังเกตอยู่ห่าง ๆ เท่านั้น

สำหรับการดำเนินงานในรอบแรกนี้ ผู้ร่วมประชุมได้กำหนดประเด็นและกิจกรรมในการพัฒนาโดยเลือกแนวทางในการพัฒนา 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นการพัฒนาทักษะความชำนาญในการใช้คอมพิวเตอร์ของครู ประกอบด้วยกิจกรรมการสำรวจความต้องการในการพัฒนาความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ และการจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติพัฒนาความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ ประเด็นการเพิ่มประสิทธิภาพและปริมาณการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติหน้าที่ ประกอบด้วยกิจกรรมการติดตามการใช้คอมพิวเตอร์ในการพัฒนางานตามหน้าที่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และประเด็นการพัฒนาระบบข้อมูลความรู้และสารสนเทศ มีกิจกรรมการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้ ผู้ร่วมประชุมได้กำหนดตัวชี้วัด ผู้รับผิดชอบ วิธีเก็บข้อมูลและผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้สามารถติดตามการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาในการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานร่วมกันในระยะเวลา 2 เดือน และกำหนดวัน เวลาสำหรับการประชุมทบทวนผลการปฏิบัติในวันที่ 5 กันยายน 2552

เมื่อเสร็จสิ้นการประชุมแล้ว ทีมผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวางแผนร่วมกันไปสรุปเป็นแผนปฏิบัติงานพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ในรอบที่ 1 และออก

หนังสือเวียนให้ครูที่ร่วมประชุมวางแผนนั้น ได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลต่างๆ และเมื่อเห็นชอบในรายละเอียดแล้ว จึงได้ถ่ายเอกสารแผนดังกล่าวแจกให้กับครู เพื่อใช้ติดตามการดำเนินงานพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานร่วมกันต่อไป รายละเอียดของแผนปรากฏในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 แผนปฏิบัติงานพัฒนาองค์การการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน รอบที่ 1

ประเด็นการพัฒนา	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	วิธีเก็บข้อมูล	ผู้ให้ข้อมูล
พัฒนาทักษะความชำนาญในการใช้คอมพิวเตอร์ของครู	สำรวจความต้องการในการพัฒนาความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ จัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาความรู้ด้านคอมพิวเตอร์	มีข้อมูลความต้องการของครู ครูร้อยละ 80 เข้าร่วมการอบรมปฏิบัติการ	ทีมผู้วิจัย ครูหัวหน้าสายงาน งาน ทีมผู้วิจัย วิทยากร คณะครู	สัมภาษณ์ สำรวจความต้องการ สัมภาษณ์ สังเกตจากหลักฐานจากการอบรม สัมภาษณ์ สังเกตจากหลักฐานเอกสาร ต่างๆ	คณะครู ครูที่เข้าร่วมการอบรม วิทยากร ครูหัวหน้าสายงาน คณะครู
พัฒนาระบบข้อมูลความรู้และสารสนเทศ	พัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์	ครูร้อยละ 80 มีแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์	ทีมผู้วิจัย คณะครู	สัมภาษณ์ สังเกตจากหลักฐานเอกสาร ต่างๆ	ครูหัวหน้าสายงาน คณะครู

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ประเด็นการพัฒนา	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	วิธีเก็บข้อมูล	ผู้ให้ข้อมูล
เพิ่มประสิทธิภาพและ ปริมาณการใช้ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ในการปฏิบัติงานที่	ติดตามการใช้คอมพิวเตอร์ ในการพัฒนางานตาม หน้าที่	มีการติดตามผลภายหลัง การอบรม	ทีมผู้วิจัย วิทยากร หัวหน้าสายงาน	สังเกต สัมภาษณ์ ติดตามผลการปฏิบัติงาน ต่าง ๆ	ครูหัวหน้าสายงาน คณะครู วิทยากร
	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในการใช้ คอมพิวเตอร์เพื่อการ ปฏิบัติงานตามหน้าที่	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในรูปของการประชุม กลุ่มย่อย อย่างน้อย 2 ครั้ง	ทีมผู้วิจัย คณะครู	สังเกตจากหลักฐานการ ประชุมกลุ่มย่อย สัมภาษณ์	ครูหัวหน้าสายงาน คณะครู

ขั้นปฏิบัติตามแผน (Act)

หลังจากที่ได้แผนปฏิบัติงานพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์สำหรับรอบที่ 1 แล้ว ผู้วิจัยร่วมกับศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา โรงเรียนสุมนานันท์ ได้ดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ร่วมกัน คือ การสำรวจความต้องการในการพัฒนาทักษะความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ของครู โดยสอบถามและสัมภาษณ์ครูเกี่ยวกับหัวข้อที่สนใจจะพัฒนาทักษะทางคอมพิวเตอร์ ตลอดจนช่วงเวลาที่สะดวกเข้ารับการพัฒนาจากศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา ผลการสำรวจปรากฏว่า ครูส่วนใหญ่สนใจที่จะพัฒนาทักษะการใช้โปรแกรมไมโครซอฟท์เวิร์ด (Microsoft Word) โปรแกรมไมโครซอฟท์เพาเวอร์พอยท์ (Microsoft PowerPoint) รวมทั้งการใช้งานอินเทอร์เน็ตและการสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ และครูส่วนใหญ่สะดวกที่จะเข้ารับการพัฒนาในตอนเย็นวันศุกร์หลังเลิกงาน ผู้วิจัยร่วมกับศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาจึงได้จัดทำโครงการพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน หลักสูตร 12 ชั่วโมง ซึ่งเป็นกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน โดยจัดอบรมที่ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ทุกเย็นวันศุกร์ตั้งแต่เวลา 16.00 น. ถึงเวลา 18.00 น. จำนวน 6 ครั้ง โดยสาระสำคัญของการอบรมแต่ละครั้งแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 สาระสำคัญในการอบรมพัฒนาทักษะการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน

ครั้งที่	วันที่	เนื้อหา/ สาระสำคัญ
1	10 กรกฎาคม 2552	การใช้งานโปรแกรมไมโครซอฟท์เวิร์ด
2	24 กรกฎาคม 2552	การใช้งานโปรแกรมไมโครซอฟท์เพาเวอร์พอยท์
3	31 กรกฎาคม 2552	การสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต
4	7 สิงหาคม 2552	การใช้งานจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (อีเมล)
5	14 สิงหาคม 2552	ทักษะการใช้โปรแกรมและอินเทอร์เน็ตเพื่อการปฏิบัติงาน
6	28 สิงหาคม 2552	การใช้บล็อก (WEBLOG) เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

หมายเหตุ วันที่ 17 ก.ค. 2552 และ วันที่ 21 ส.ค. 2552 มีการประชุมครูประจำเดือน

เมื่อเสร็จสิ้นการอบรมในแต่ละครั้ง ผู้วิจัยได้ให้ผู้เข้าอบรมสะท้อนความรู้สึกร่วมด้วยแบบประเมิน AAR (After Action Review) ซึ่งมีข้อคำถามเกี่ยวกับความคาดหวังในการอบรมแต่ละครั้ง สิ่งที่ได้รับเกินจากความคาดหวัง สิ่งที่ไม่ได้ตามที่คาดหวังไว้ ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการอบรมครั้งต่อไป และแผนการนำทักษะความรู้จากการอบรมไปปฏิบัติ สำหรับกิจกรรมการพัฒนา

แผนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์นั้น พบว่า หลังจากที่ครูได้รับการอบรมคอมพิวเตอร์ไปแล้วและเริ่มคุ้นเคยกับการใช้งาน โปรแกรมสำเร็จรูป มีครูบางส่วนได้จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยใช้โปรแกรมเวิร์ดแล้วส่งอีเมลถึงผู้บริหารเพื่อให้ผู้บริหารพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะรวมทั้งมีการส่งอีเมลแผนการจัดการเรียนรู้แลกเปลี่ยนกันระหว่างเพื่อนครูด้วย สำหรับการติดตามการใช้คอมพิวเตอร์ในการพัฒนางานตามหน้าที่นั้น พบว่า ครูมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้โดยใช้โปรแกรมเวิร์ด และครูยังได้สืบค้นข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและส่งอีเมลถึงผู้บริหารเพื่อขอคำแนะนำในการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ ผู้บริหาร ได้ตอบกลับอีเมลของครูด้วย และในส่วนของกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงานนั้น พบว่า แม้จะยังไม่พบการประชุมกันอย่างเป็นทางการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แต่ครูมีโอกาสดำเนินการพูดคุยกันทั้งในช่วงเวลาพักกลางวันและระหว่างการฝึกอบรมในห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้น โดยอัตโนมัติ

ขั้นสังเกตผล (Observe)

จากแผนปฏิบัติงานพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ รอบที่ 1 นั้น ทีมผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกต พูดคุย สัมภาษณ์เชิงลึก และสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งเมื่อพิจารณาตามระบบย่อยแล้ว มีข้อค้นพบดังนี้

1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ หลังจากการอบรมเชิงปฏิบัติพัฒนาทักษะการใช้

คอมพิวเตอร์แล้วนั้น เมื่อสังเกตตั้งแต่หลังจากที่ได้อบรมไปนั้นเพียงสัปดาห์เดียวพบว่า ครูให้ความสนใจมากขึ้น เห็นได้จากการที่มีครูบางคนมาฝึกปฏิบัติและใช้คอมพิวเตอร์ในช่วงเวลาที่นักเรียนระดับประถมศึกษาเรียนวิชาคอมพิวเตอร์ และเมื่อสัมภาษณ์ครูที่เข้าอบรมพบว่า ครูได้รับความรู้เพิ่มมากขึ้น มีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นต่าง ๆ กับเพื่อนครู ทำให้มีทักษะการใช้งานมากขึ้น เช่น ทักษะการค้นหาความรู้ และทักษะการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ ดังคำกล่าวของครูอนุบาลคนหนึ่งที่ว่า “ได้เรียนรู้และแบ่งปันความรู้กันในกลุ่มของเพื่อนครูทั้งในสายงานเดียวกันและนอกสายงาน... รู้จักวิธีการใช้คอมพิวเตอร์มากขึ้น เช่น การส่งเมล” และครูวิชาพิเศษคนหนึ่งยังกล่าวว่า “ส่วนตัวได้ความรู้มากขึ้น มีการพูดคุยการทำงานร่วมกันมากขึ้น... เกิดทักษะในการค้นหาความรู้” นอกจากนี้ครูวิชาพิเศษอีกคนยังเพิ่มเติมด้วยว่า “ได้รับความรู้ใหม่ซึ่งไม่เคยปฏิบัติมาก่อน... ได้แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน...” ในส่วนของทักษะการเรียนรู้พบว่า ครูเกิดทักษะการเรียนรู้โดยเฉพาะทักษะการค้นหาความรู้และมีการนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงานด้วย ดังคำกล่าวครูประถมศึกษาคนหนึ่งที่ว่า “เกิดทักษะมากขึ้นจะ รู้จักวิธีการค้นหาความรู้ มีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์เพิ่มขึ้น...” ครูวิชาพิเศษคนหนึ่งกล่าวเสริมว่า “มีทักษะการเรียนรู้มากขึ้น

เพราะได้รู้จักการทำเว็บบล็อกแลกเปลี่ยนความรู้กัน” และครูอนุบาลคนหนึ่งยังกล่าวด้วยว่า “ได้นำไปใช้ทำงานคือ ส่งแผนการสอนทางเมลล์ หาข้อมูลวิจัยในชั้นเรียน และคุยกับเพื่อนครูทางบล็อก gotoknow...” อย่างไรก็ตามพบว่า ระหว่างที่มีการฝึกอบรมนั้น มีปัญหาอุปสรรคซึ่งอาจทำให้การเรียนรู้ของครูเป็นไปได้ยากหรือช้าลง เพราะครูยังขาดความชำนาญในการใช้คอมพิวเตอร์ ดังเห็นได้จากแบบประเมิน AAR ของครูที่เข้ารับการอบรมได้บันทึกว่า “กิจกรรมในวันนี้ดีแล้ว เรียนสนุก ไม่เครียด แต่อย่าสอนเร็วไปกว่านี้ เพราะผู้เรียนอายุมาก แล้วเพิ่งมาเริ่มต้น หลง ๆ ลืม ๆ” ครูอีกคนบันทึกว่า “การพิมพ์งานยังไม่คล่อง ใช้โปรแกรมต่าง ๆ ไม่คล่องและไม่ค่อยได้ฝึกใช้”

2. ระบบย่อยด้านองค์การ จากการสัมภาษณ์ ครูได้ให้ความเห็นว่าถึงแม้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนยังไม่ได้เปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในครั้งนี้ แต่ครูก็เห็นความสำคัญในการเรียนรู้เพราะสามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้มีความทันสมัยและเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์ด้วย ดังคำกล่าวของครูอนุบาลคนหนึ่งที่ว่า “การเรียนรู้มีความสำคัญมาก เพราะช่วยให้เกิดการพัฒนาทักษะต่างๆ เพิ่มมากขึ้น... มีการพัฒนามากขึ้น เพราะก่อนลงมือทำมีบางเรื่องที่ไม่เข้าใจและไม่รู้มาก่อน พอได้เรียนก็เข้าใจ” ครูประถมศึกษาอีกคนหนึ่งเห็นว่า “การเรียนรู้มีความสำคัญมาก เพราะทำให้เรานำความรู้ที่ได้รับเพิ่มมาใช้ในการปฏิบัติงาน การดำเนินชีวิต แลกเปลี่ยนความรู้กับผู้อื่น...” นอกจากนี้ครูยังได้รับการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะการทำงาน รวมทั้งมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูและยังได้รับคำปรึกษาแนะนำจากผู้บริหารด้วย ดังคำกล่าวของครูวิชาชีพคนหนึ่งที่ว่า “ครูได้รับการส่งเสริมในการเรียนรู้มาก เปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานร่วมกัน ได้ใช้ห้องคอมพิวเตอร์อย่างอิสระไม่ปิดกัน... ได้ปรึกษาการทำงาน ได้ช่วยเหลืองานและได้ส่งงานให้ผู้บริหารทางอีเมลล์ทุกครั้ง” และครูประถมศึกษาคนหนึ่งยังเห็นว่า “ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมเป็นอย่างมาก ทางผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู ได้มีการเรียนรู้ตลอดเวลา...” นอกจากนี้ยังพบว่าได้มีการแก้ปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน โดยร่วมปรึกษารื้อกันตามที่ครูอนุบาลคนหนึ่งกล่าวว่า “ได้เรียนรู้การปฏิบัติงานกับเพื่อนครูที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน และเมื่อเกิดปัญหาที่ช่วยกันแก้ไข...” และครูประถมศึกษาคนหนึ่งยังกล่าวด้วยว่า “ครูได้เรียนรู้การปฏิบัติงานและมีการแก้ไขปัญหาร่วมกันและทำงานจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี...”

3. ระบบย่อยด้านบุคคล จากการสังเกตพบว่า มีการปรึกษารื้อกันระหว่างครูมากขึ้น รวมทั้งปรึกษาและเรียนรู้จากครูที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น การขอคำแนะนำจากครูประจำห้องคอมพิวเตอร์ จากการสัมภาษณ์ครูให้ความเห็นว่า เป็นการเปิด โอกาสให้ครูได้เรียนรู้ในสิ่งที่สนใจ เพราะมีการสอบถามถึงหัวข้อที่ครูต้องการอบรมคอมพิวเตอร์ ครูได้เรียนรู้ร่วมกัน แก้ปัญหาร่วมกัน โดยที่ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำตลอดจนให้กำลังใจ ดังคำกล่าวของครูประถมศึกษา

คนหนึ่งที่ว่า “โรงเรียนเปิดโอกาสให้ทำงานหรือเรียนรู้ในเรื่องที่สนใจ โดยอยู่ในกรอบในระเบียบ มีการปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหาร่วมกันและทำงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี” และครูประถมศึกษาอีกคน ยังได้กล่าวด้วยว่า “เปิดโอกาสให้ทำงานหรือเรียนรู้ในเรื่องที่สนใจ... มีการปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหาร่วมกัน ผู้บริหารให้โอกาสและส่งเสริมสนับสนุน ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำในทุกด้าน” นอกจากนี้โรงเรียนยังได้เพิ่มอำนาจในการตัดสินใจให้ครู โดยที่ผู้บริหารคอยให้คำแนะนำ ดังที่ครูวิชาพิเศษคนหนึ่งกล่าวว่า “โรงเรียนให้อำนาจในการทำงาน ซึ่งอยู่ในกฎระเบียบของโรงเรียน... ผู้บริหารให้โอกาสและส่งเสริมแนะนำจนสำเร็จในการทำงานทุกครั้ง” และครูอนุบาลคนหนึ่งยังบอกด้วยว่า “โรงเรียนให้อำนาจในการตัดสินใจในการทำงานเป็นอย่างดี และถ้ามีปัญหาที่จะเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหา...” อย่างไรก็ตามในการพัฒนารอบแรกนี้ พบว่า ผู้ปกครองและชุมชนยังไม่มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา

4. ระบบย่อยด้านความรู้ จากการสัมภาษณ์ ครูได้ให้ความเห็นว่า มีทักษะในการค้นหาความรู้จากอินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้น สามารถที่จะสร้างความรู้ได้ด้วยตนเองจากการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต ดังคำกล่าวของครูวิชาพิเศษคนหนึ่งที่ว่า “โรงเรียนส่งเสริมให้เรียนรู้เองจากการส่งอีเมลล์ การค้นหาข้อมูลมาใช้ในการสอนจากอินเทอร์เน็ต...” และครูอนุบาลคนหนึ่งยังกล่าวว่า “ครูได้ลงมือปฏิบัติจริง เป็นการสร้างองค์ความรู้ให้กับตัวเอง...” ครูมีโอกาสดำเนินการแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนครูและจากการทำเว็บล็อก (Weblog) ดังคำกล่าวของครูประถมศึกษาคนหนึ่งที่ว่า “ได้ค้นคว้าหาความรู้ในอินเทอร์เน็ต... ได้แลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันทุกครั้ง พูดคุยกันทางอีเมลล์ เขียนเว็บล็อก” คำกล่าวของครูวิชาพิเศษคนหนึ่งยังได้เสริมด้วยว่า “ได้แลกเปลี่ยนความรู้กันจากการส่งอีเมลล์กับเพื่อนๆ ครู” นอกจากนี้ยังรู้จักจัดระเบียบข้อมูลและจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น แฟลชไดรฟ์ (Flash Drive) ตามที่ครูอนุบาลคนหนึ่งกล่าวว่า “...เก็บข้อมูล save ลงในคอมพิวเตอร์ สามารถหาได้สะดวก” และครูวิชาพิเศษคนหนึ่งยังกล่าวว่า “...จัดเก็บข้อมูลต่าง ๆ ไว้เรียบร้อยในสมุดบันทึกและ Handy Drive สามารถสืบค้นได้ง่าย”

5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี โดยที่โรงเรียนได้จัดให้มีศูนย์เทคโนโลยีการศึกษาเพื่อให้บริการคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตนั้น จากการสังเกตพบว่า ครูบางคนให้ความสนใจในกิจกรรมการอบรมคอมพิวเตอร์และได้มาใช้บริการห้องคอมพิวเตอร์เพื่อฝึกปฏิบัติทั้งในช่วงเวลาว่างและช่วงเวลาที่มีการเรียนการสอนวิชาคอมพิวเตอร์สำหรับนักเรียนระดับประถมศึกษา ครูประจำชั้นก็จะเข้าร่วมเรียนร่วมทำกิจกรรมพร้อมกับนักเรียนไปด้วย ดังที่ครูประถมศึกษาคนหนึ่งกล่าวว่า “โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้เข้าไปใช้คอมพิวเตอร์ตามความเหมาะสม และได้ใช้คอมพิวเตอร์มากขึ้นจากการที่ตัวเองไม่เป็นคอมพิวเตอร์ แต่ก็ได้เรียนก็เป็นอย่างมากและได้นำมาพัฒนางานของตัวเอง” นอกจากนี้ยังได้นำทักษะความรู้ไปใช้ในการทำงาน เช่น การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ และ

การหาข้อมูลเพื่อทำงานวิจัยในชั้นเรียน ตลอดจนสืบค้นข้อมูลที่ตนเองสนใจ ดังคำกล่าวของครูอนุบาลคนหนึ่งที่ว่า “มีคอมพิวเตอร์ให้กับครูใช้ได้อย่างสะดวก มีครูให้คำแนะนำเกี่ยวกับการใช้ที่ถูกต้อง... ได้ใช้โปรแกรมเวิร์ด (Word) พิมพ์แผนการสอนและใช้อินเตอร์เน็ตสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ เช่น วิจัยในชั้นเรียน” อย่างไรก็ตามครูบางคนยังไม่ได้ใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานมากนัก เพราะยังไม่ชำนาญพอ เช่น ครูวิชาพิเศษคนหนึ่งได้กล่าวว่า “ความจริงในการปฏิบัติงานต้องใช้คอมพิวเตอร์มาก แต่ตัวเองไม่เก่ง จึงยังต้องผิดลองถูกอยู่และยังไม่คล่องในการใช้งานด้วย...” และครูประถมศึกษาคนหนึ่งยังกล่าวอีกว่า “โดยส่วนตัวมีพื้นฐานเรื่องคอมพิวเตอร์น้อย ไม่ค่อยเก่งไม่ค่อยชำนาญ แต่ก็พยายามที่จะเรียนรู้ให้มากและใช้งานให้บ่อยๆ เพื่อประโยชน์ในการทำงาน...”

ขั้นสะท้อนผล (Reflect)

จากการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในรอบที่ 1 เป็นระยะเวลา 2 เดือนเศษ วันที่ 5 กันยายน 2552 ทีมผู้วิจัยและครูได้ร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินงานโดยรวบรวมข้อมูลจากการสังเกต จากการสัมภาษณ์ และจากเอกสารการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า จากกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ทั้งสิ้น 5 กิจกรรม มีการดำเนินงานสำเร็จไป 4 กิจกรรม ได้แก่ การสำรวจความต้องการในการพัฒนาความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และการติดตามการใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ไม่ได้มีการดำเนินงานเนื่องจากครูมีภาระงานสอนจึงไม่มีโอกาสได้ประชุมกันอย่างเป็นทางการ อย่างไรก็ตามทั้งทีมผู้วิจัยและครูมีความเห็นร่วมกันว่า ในระหว่างที่มีการอบรมคอมพิวเตอร์นั้น ทั้งครูและวิทยากร ได้มีโอกาสพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติในห้องคอมพิวเตอร์และการนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานต่างๆ แล้ว ถือได้ว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกิดขึ้น จึงไม่คิดใจที่ไม่ได้ทำกิจกรรมดังกล่าว อย่างไรก็ตามทีมผู้วิจัยและครูเห็นว่า กิจกรรมการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปเอกสารอิเล็กทรอนิกส์นั้น เป็นกิจกรรมที่ครูต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องอยู่แล้ว จึงต้องการให้กิจกรรมดังกล่าว ดำเนินการในรอบต่อไปด้วย และต้องหาโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างเป็นทางการมากขึ้น

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ รอบที่ 2

ขั้นปรับปรุงแผน (Re-plan)

วันที่ 5 กันยายน 2552 หลังจากทีมผู้วิจัยและครูได้สะท้อนผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในรอบที่ 1 ซึ่งมีกิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จ ได้แก่

การสำรวจความต้องการในการพัฒนาความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และการติดตามการใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหาร โรงเรียนได้แสดงความชื่นชมในการพัฒนาของครู ให้กำลังใจ และเชิญชวนให้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นกับการพัฒนาตนเองของครู ต่อจากนั้นทีมผู้วิจัยและครูผู้เข้าร่วมประชุมได้ร่วมกันปรับปรุงแผนการพัฒนารองการแห่งการเรียนรู้โดยในระหว่างที่ร่วมกันกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ นั้น ผู้วิจัยได้ปล่อยให้ผู้ร่วมประชุมดำเนินการกันเองโดยมีผู้วิจัยร่วมเข้าปฏิบัติกิจกรรมด้วย ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะคอยสังเกตอยู่ห่าง ๆ และเมื่อผู้ร่วมประชุมมีปัญหาเกิดขึ้น ก็สามารถร้องขอให้ผู้วิจัยเข้าไปมีส่วนร่วมแก้ไขได้ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยพยายามปล่อยให้ผู้ร่วมประชุมมีบทบาทในการดำเนินงานอย่างเต็มที่ ไม่เข้าไปมีส่วนร่วมอย่างชัดเจนหรือมีอิทธิพลใด ๆ เพียงสังเกตอยู่ห่าง ๆ เท่านั้นเหมือนเมื่อครั้งการวางแผนในรอบแรก

สำหรับการดำเนินงานในรอบที่ 2 นี้ ผู้ร่วมประชุมได้กำหนดประเด็นและกิจกรรมในการพัฒนาโดยเลือกแนวทางในการพัฒนา 4 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นการพัฒนาระบบข้อมูลความรู้และสารสนเทศ โดยมีกิจกรรมการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งต่อเนื่องจากรอบแรก และประเด็นใหม่อีก 3 ข้อได้แก่ ประเด็นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยกิจกรรมคือ การวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้และการวิจัยในชั้นเรียน และกิจกรรมการวางแผนจัดทำโครงการวิจัยในชั้นเรียน ประเด็นการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประกอบด้วย กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ กิจกรรมทบทวนผลงานวิจัยในชั้นเรียนที่ผ่านมา และกิจกรรมนำเสนอโครงการวิจัยในชั้นเรียน และประเด็นการสร้างหรือผลิตสื่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้สำหรับครู บุคลากร และนักเรียน ทั้งนี้ ผู้ร่วมประชุมได้กำหนดตัวชี้วัด ผู้รับผิดชอบ วิธีเก็บข้อมูล และผู้ให้ข้อมูลเพื่อให้สามารถติดตามการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาในการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานร่วมกันในระยะเวลา 2 เดือน และกำหนดวัน เวลาสำหรับการประชุมทบทวนผลการปฏิบัติในวันที่ 21 พฤศจิกายน 2552

เมื่อเสร็จสิ้นการประชุมแล้ว ทีมผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวางแผนร่วมกันไปสรุปเป็นแผนปฏิบัติงานพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันในรอบที่ 2 และออกหนังสือเวียนให้ครูที่ร่วมประชุมวางแผนนั้น ได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลต่าง ๆ และเมื่อเห็นชอบในรายละเอียดแล้ว จึงได้ถ่ายเอกสารแผนดังกล่าวแจกให้กับครู เพื่อใช้ติดตามการดำเนินงานพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันร่วมกันต่อไป รายละเอียดของแผนปรากฏในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 แผนปฏิบัติการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ รอบที่ 2

ประเด็นการพัฒนา	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	วิธีเก็บข้อมูล	ผู้ให้ข้อมูล
พัฒนาระบบข้อมูล ความรู้และสารสนเทศ	พัฒนาแผนการจัดการ เรียนรู้ในรูปแบบเอกสาร อิเล็กทรอนิกส์	ครูร้อยละ 90 มีแผนการ จัดการเรียนรู้ในรูปแบบ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์	ทีมผู้วิจัย คณะครู	สัมภาษณ์ สังเกตจากหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ	ครูหัวหน้าสายงาน คณะครู
พัฒนาทักษะที่จำเป็นใน การปฏิบัติงาน	วิเคราะห์หลักสูตรเพื่อ พัฒนาแผนการจัดการ เรียนรู้และการวิจัยในชั้น เรียน	มีผลการวิเคราะห์ หลักสูตรเพื่อนำไป พัฒนาแผนการจัดการ เรียนรู้	ทีมผู้วิจัย คณะครู	สังเกตจากหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ	ครูหัวหน้าสายงาน คณะครู ผู้ปกครอง
จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	วางแผนจัดทำโครงการวิจัย ในชั้นเรียน	มีแผนปฏิบัติงานหรือ โครงการวิจัยใน ชั้นเรียน	ทีมผู้วิจัย คณะครู ผู้บริหาร	สัมภาษณ์ สังเกตจากหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ	ครูหัวหน้าสายงาน คณะครู
	แลกเปลี่ยนเรียนรู้การ พัฒนาแผนการจัดการ เรียนรู้	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างครูผ่านกิจกรรม และสื่อต่าง ๆ	ทีมผู้วิจัย คณะครู	สังเกตจากหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ	คณะครู
	ทบทวนผลงานวิจัยในชั้น เรียนที่ผ่านมา	มีสรุปผลงานวิจัยชั้น เรียนที่เคยทำมา	ทีมผู้วิจัย คณะครู	สังเกตจากหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ	ครูหัวหน้าสายงาน คณะครู

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ประเด็นการพัฒนา	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	วิธีเก็บข้อมูล	ผู้ให้ข้อมูล
จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ต่อ)	นำเสนอโครงการวิจัยในชั้น เรียน	มีการนำเสนอ โครงการวิจัยในชั้นเรียน	ทีมผู้วิจัย คณะครู	สังเกตจากหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ	ครูหัวหน้าสายงาน คณะครู
สร้างหรือผลิตสื่อเพื่อ เพิ่มพูนความรู้สำหรับครู บุคลากรและนักเรียน	สำรวจสื่อการเรียนรู้ ที่มีอยู่	ก่อนดำเนินงาน มีบัญชีหรือเอกสาร แสดงจำนวนและ/หรือ ชนิดของสื่อการเรียนรู้ที่ มีอยู่	ผู้บริหาร ทีมผู้วิจัย คณะครู	สังเกตจากหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ	ครูหัวหน้าสายงาน คณะครู
	ร่วมกันผลิตสื่อการเรียนรู้	มีกิจกรรมร่วมกัน ระหว่างครูและนักเรียน ในการผลิตสื่อเพื่อการ เรียนรู้	ทีมผู้วิจัย คณะครู บุคลากร	สังเกต สัมภาษณ์ สังเกตจากหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ	คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง
	นำเสนอผลการใช้สื่อการ เรียนรู้ที่ผลิตขึ้น	มีการนำเสนอผลการใช้ สื่อการเรียนรู้ในที่ ประชุม	ทีมผู้วิจัย คณะครู	สังเกตจากหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ	คณะครู ผู้บริหาร

ขั้นปฏิบัติตามแผน (Re - Act)

หลังจากที่ได้แผนปฏิบัติงานพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน สำหรับรอบที่ 2 แล้ว ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหาร โรงเรียน ได้มีบันทึกข้อความถึงหัวหน้าสายอนุบาลและหัวหน้าสายประถมศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่คณะกรรมการได้กำหนดร่วมกันในส่วนของการจัดทำโครงการวิจัยในชั้นเรียนและการผลิตสื่อการเรียนรู้ โดยกำหนดให้มีการสำรวจรายชื่องานวิจัยในชั้นเรียนที่ได้ดำเนินการในปีการศึกษา 2551 และให้สำรวจสื่อการเรียนรู้ที่มีอยู่แล้ว เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาโครงการวิจัยในชั้นเรียนและการผลิตสื่อในปีการศึกษา 2552 สำหรับการนำเสนอโครงการวิจัยในชั้นเรียนนั้น ได้มีการประชุมนำเสนอโครงการวิจัยในชั้นเรียน ในวันพุธที่ 14 ตุลาคม 2552 ณ ห้องประชุมทิพย์สะอาด โดยมีครูร่วมกันนำเสนอโครงการวิจัยจำนวน 10 คน ประกอบด้วยครูอนุบาล 3 คน และครูประถมศึกษา 7 คน ซึ่งมีหัวข้องานวิจัยในชั้นเรียนที่สัมพันธ์กับรายวิชาและกลุ่มสาระต่างๆ กัน และเมื่อครูแต่ละคนได้นำเสนอโครงการวิจัยของตนเองแล้ว ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารได้ให้ข้อเสนอแนะแก่ครูเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงโครงการวิจัยของตน พร้อมทั้งยังได้กำหนดให้ครูส่งโครงการวิจัยในชั้นเรียนที่ได้ปรับแก้แล้วทางอีเมลล์ของผู้บริหารเพื่อจะได้ให้ข้อมูลป้อนกลับอีกครั้งเพื่อนำไปดำเนินการ สำหรับการผลิตสื่อการสอนนั้น ครูได้ดำเนินการผลิตโดยร่วมกับนักเรียนและผู้ปกครองและได้สรุปรายงานพร้อมภาพถ่ายส่งให้ผู้บริหารและฝ่ายวิชาการพิจารณาแล้ว ซึ่งผู้บริหารได้ให้กำลังใจและข้อคิดเห็นกลับไปเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ดีได้มีการนำเสนอผลการใช้สื่อในที่ประชุมซึ่งจะได้จัดสรรเวลาในการนำเสนอผลการใช้สื่อก่อนปิดภาคการศึกษาประจำปี 2552

ในแผนพัฒนารอบสองนี้ มีกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการพัฒนาในรอบแรก คือ การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งครูได้สนใจในการพัฒนาควบคู่ไปกับการวิเคราะห์หลักสูตรเนื่องจากในปีการศึกษา 2553 โรงเรียนต้องใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2551 ซึ่งครูจะต้องศึกษาถึงความเปลี่ยนแปลงในรายละเอียดของตัวบ่งชี้ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเมื่อครูได้พัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีการวิเคราะห์หลักสูตรแล้ว ได้ส่งให้ผู้บริหารพิจารณาผ่านทางอีเมลล์ และผู้บริหารก็ได้มีข้อมูลย้อนกลับไปเพื่อการพัฒนาเช่นกัน

อย่างไรก็ตามในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันในรอบสองนี้ อยู่ในช่วงเวลาของการปิดภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2552 ด้วย จึงทำให้ผู้วิจัยไม่มีโอกาสได้สังเกตพฤติกรรมการพัฒนาของครู แต่ยังคงมีการติดต่อผ่านทางอีเมลล์ในเรื่องการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้และการจัดทำโครงการวิจัยในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง

ขั้นสังเกตผล (Re - Observe)

จากแผนปฏิบัติงานพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ รอบที่ 2 นั้น ทีมผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกต พูดคุย สัมภาษณ์เชิงลึกและสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งเมื่อพิจารณาตามระบบย่อยแล้ว มีข้อค้นพบดังนี้

1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ครูเกิดการเรียนรู้ในระดับตนเอง ได้แก่ การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ในระบบคอมพิวเตอร์ ตลอดจนวางแผนโครงการวิจัยในชั้นเรียน โดยที่ครูวิชาพิเศษคนหนึ่งกล่าวว่า “ได้นำความรู้จากการอบรมคอมพิวเตอร์ครั้งที่ผ่านๆ มา กลับมาฝึกต่อเนื่อง และพิมพ์แผนการสอนมากกว่าเขียน...” ครูประถมศึกษาคนหนึ่งยังกล่าวด้วยว่า “ได้เรียนรู้ที่จะใช้คอมพิวเตอร์พัฒนาแผนการสอนและทำแผนในการวิจัย...” ในส่วนของการเพิ่มพูนทักษะการเรียนรู้ ครูส่วนใหญ่กล่าวว่า มีทักษะเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะเรื่องการส่งอีเมลล์และการใช้เว็บล็อก ดังที่ครูอนุบาลคนหนึ่งกล่าวว่า “มีทักษะเพิ่มขึ้นมาก โดยเฉพาะในเรื่องการใช้อีเมลล์และบล็อก Go to Know...” ครูวิชาพิเศษคนหนึ่งยังกล่าวด้วยว่า “มีทักษะเรียนรู้เพิ่มขึ้นคือได้เรียนรู้การใช้ Go to Know ซึ่งไม่เคยใช้มาก่อน...” ครูอนุบาลอีกคนหนึ่งได้กล่าวว่า “มีทักษะเพิ่มขึ้น แต่ยังไม่ชำนาญเท่าที่ควร จะพยายามต่อไปเรื่อย ๆ จะได้มีความรู้เพิ่มขึ้นค่ะ” นอกจากนี้ครูยังได้แสดงบทบาทในการเรียนรู้ โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันตลอดจนนำความรู้ไปใช้อย่างต่อเนื่อง ดังที่ครูประถมศึกษาคนหนึ่งกล่าวว่า “จากการอบรมคอมพิวเตอร์ครั้งที่ผ่านมานั้น ก็เอาไปพัฒนางานอย่างต่อเนื่องด้วย...” ครูประถมศึกษาอีกคนหนึ่งกล่าวว่า “มีโอกาสดำเนินการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนครูจากการทำงาน...” ครูอนุบาลอีกคนหนึ่งกล่าวว่า “...ระหว่างเพื่อนร่วมงานได้แลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับการใช้คอมพิวเตอร์ส่งแผนการสอนทางอีเมลล์และใช้บล็อก Go to Know พูดคุยกับครูด้วย” นอกจากนี้ครูและผู้บริหารได้แสดงบทบาทเรียนรู้ร่วมกันจากการประชุม นำเสนอโครงการวิจัยในชั้นเรียน เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2552 โดยที่ครูได้นำเสนอโครงการแล้ว ผู้บริหารและคณะครูร่วมกันอภิปรายให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา

2. ระบบย่อยด้านองค์การ พบว่า เมื่อโรงเรียนได้เปิดให้บริการห้องสมุดใหม่และเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ใช้บริการด้วยนั้น ถือเป็นการปรับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การเรียนรู้ของโรงเรียน โดยครูวิชาพิเศษคนหนึ่งกล่าวว่า “ห้องสมุดใหม่ได้รับความสนใจจากผู้ปกครอง ครูและนักเรียนมากเลย...” ครูอนุบาลคนหนึ่งยังกล่าวด้วยว่า “ห้องสมุดใหม่ได้เปิดโอกาสให้นักเรียน ครู ผู้ปกครองได้ใช้บริการด้วย...” ครูบรรณารักษ์เล่าด้วยว่า “...ผู้ปกครองนักเรียนอนุบาลมาใช้ห้องสมุดตอนเย็น แล้วก็พาลูกที่อยู่อนุบาลมาใช้ห้องสมุดด้วย” และจากการพัฒนาในรอบสองที่ผ่านมาพบว่า ครูเห็นความสำคัญของการเรียนรู้เพิ่มขึ้น เพราะทำให้ตนเองและโรงเรียนได้พัฒนาดังกล่าวครูประถมศึกษาคนหนึ่งที่ว่า “การเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ทำให้เรามีความรู้มากขึ้น มองถึง

ต่าง ๆ ได้กว้างขึ้น พัฒนาศักยภาพการทำงาน รู้จักคิด แก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล...” ครูอนุบาลคนหนึ่งกล่าวว่า “เห็นความสำคัญของการเรียนรู้มากขึ้น เพราะทำให้ตัวเองและโรงเรียนได้พัฒนาเพิ่มขึ้น...” และครูวิชาพิเศษคนหนึ่งยังกล่าวด้วยว่า “...การเรียนรู้เป็นเรื่องสำคัญ เพราะจะได้นำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาองค์การให้ทันสมัย” นอกจากนี้ยังพบว่ามีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นตลอดจนครูได้ให้กำลังใจกันในการเรียนรู้ ดังที่ครูประถมศึกษาคนหนึ่งเล่าว่า “เพื่อนครูพูดให้กำลังใจให้พยายามฝึกใช้คอมพิวเตอร์บ่อยๆ เดี่ยวก็เก่งเอง ทำให้เกิดความรู้สึกลอยๆ พัฒนาให้ดีขึ้นจะได้ทัดเทียมกับคนอื่นบ้าง” ครูอนุบาลคนหนึ่งเล่าว่า “...ได้ไปอบรมในที่ต่างๆ และยังมีกรณีศึกษาการสอนในโรงเรียนด้วย” ในส่วนของการพัฒนาผลการปฏิบัติงานนั้น มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำมาพัฒนาตนเองและการทำงาน ตามที่ครูอนุบาลคนหนึ่งเล่าว่า “ได้พัฒนาตนเองโดยเข้าประชุมแล้วนำเสนอให้ผู้บริหารและเพื่อนครูฟัง...มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูและผู้บริหาร ทำงานร่วมกันและยังให้คำแนะนำในทุกเรื่อง” ครูวิชาพิเศษคนหนึ่งยังบอกว่า “ได้ร่วมประชุมและสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมาให้เพื่อนครูฟัง นำผลงานของครูแต่ละคนมานำเสนอแล้วร่วมกันให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น”

3. ระบบย่อยด้านบุคคล พบว่า โรงเรียนได้มอบอำนาจการตัดสินใจในการทำงานแก่ครู โดยครูวิชาพิเศษคนหนึ่งกล่าวว่า “ผู้บริหารมอบหมายให้ไปประชุมแทนในโครงการพัฒนาคุณธรรมและสร้างจิตสำนึกความเป็นไทยเพื่อพัฒนาเด็กไทยอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังให้ทำการสอนอย่างเต็มความสามารถโดยไม่กั๊กก่ายหน้าที...” ครูประถมศึกษาคนหนึ่งกล่าวว่า “ครูมีอิสระในการทำโครงการวิจัยในชั้นเรียนตามความถนัดของตนเอง...” และครูอนุบาลคนหนึ่งได้บอกว่า “มีอิสระในการทำโครงการวิจัยในชั้นเรียนและการวางแผนการสอน...” นอกจากนี้ยังพบว่า ครูได้เรียนรู้การปฏิบัติงานและแก้ปัญหาร่วมกับเพื่อนครู ซึ่งครูอนุบาลคนหนึ่งเล่าว่า “ได้ประชุมร่วมกันในสายงานของเพื่อนครูรวมทั้งผู้บริหาร มีการขอคำแนะนำจากเพื่อนครูด้วย...” ครูประถมศึกษาคนหนึ่งกล่าวว่า “ได้เรียนรู้การทำงานเพิ่มขึ้น พอจะมองออกว่าถ้าเกิดปัญหาแบบนี้ จะต้องแก้ปัญหาอย่างไร เพราะบางทีเกิดปัญหาซ้ำๆ ปัญหาบางอย่างพอได้ปรึกษาเพื่อนครูก็แก้ไขไปได้...” ครูวิชาพิเศษคนหนึ่งยังบอกด้วยว่า “ได้ร่วมกันแก้ปัญหาโดยนำปัญหาที่พบมาคุยให้กันฟัง แล้วนำมาแก้ไขให้ดีขึ้น สอบถามเพื่อนครูในเรื่องการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าของงานอยู่เสมอว่าไปถึงไหนแล้ว” สำหรับการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครูและผู้ปกครองนั้น พบว่า ผู้บริหารได้เข้าร่วมประชุมให้คำชี้แนะ ในส่วนของผู้ปกครองได้ร่วมมีบทบาทในการผลิตสื่อการสอนด้วย ดังที่ครูประถมศึกษาคนหนึ่งกล่าวว่า “..ผู้บริหารมีส่วนร่วมมากในการให้ความรู้และแนะนำความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอทำงานร่วมกันเป็นกันเอง... เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการผลิตสื่อการเรียนการสอน ซึ่งได้ปรึกษากับเพื่อนครูว่าจะทำอย่างไรดี และให้นักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมด้วย” ครูวิชา

พิเศษคนหนึ่งเล่าว่า “ผู้บริหารแนะนำความรู้ใหม่อยู่เสมอ ได้ทำงานร่วมกันเป็นกันเอง ไม่อึดอัดหรือประหม่ากลัว... ในส่วนการมีส่วนร่วม ก็ชักชวนให้ครูและผู้ปกครองได้ใช้ห้องสมุดร่วมกัน พุดคุยร่วมกันแก้ปัญหาบุตรหลานร่วมกัน” ครูประถมศึกษาคนหนึ่งกล่าวว่า “ผู้บริหารจัดประชุมวางแผนงานเพื่อนำไปปรับปรุงให้ดีขึ้น... มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองได้ใช้ห้องสมุดด้วย”

4. ระบบย่อยด้านความรู้ พบว่า ครูได้แสดงบทบาทในการแสวงหาความรู้จากการจัดทำโครงการวิจัยในชั้นเรียนและการผลิตสื่อการสอน โดยได้หาข้อมูลความรู้และสร้างความรู้ด้วยตนเองจากอินเทอร์เน็ต ตามที่ครูประถมศึกษาคนหนึ่งได้กล่าวว่า “...หาความรู้ข้อมูลต่างๆ จากอินเทอร์เน็ต เพื่อมาทำโครงการวิจัยแล้วก็เรื่องการผลิตสื่อ อ่านหนังสือเพิ่มเติมด้วย และยังได้แลกเปลี่ยนพูดคุยกับเพื่อนครูด้วยกัน และได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเว็บ Go to Know ด้วย” ครูวิชาพิเศษคนหนึ่งยังกล่าวว่า “ได้หาข้อมูลเรื่องการทำโครงการวิจัยในชั้นเรียนและการจัดทำสื่อการสอนจากอินเทอร์เน็ต... ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูโดยส่งความรู้ใหม่ ๆ ให้ทางอีเมล” เช่นเดียวกับครูอนุบาลคนหนึ่งกล่าวว่า “..ได้สร้างความรู้เองจากการทำแผนการสอนโครงการวิจัยชั้นเรียนแล้วนำเสนอจากคอมพิวเตอร์..ได้เรียนรู้ร่วมกันกับเพื่อนครู โดยซักถามพูดคุยเรื่องที่ไม่เข้าใจ” และครูยังได้เก็บข้อมูลความรู้ต่างๆ ในรูปอิเล็กทรอนิกส์และแฟ้มผลงาน ดังคำบอกเล่าของครูประถมศึกษาคนหนึ่งว่า “จัดเก็บความรู้ต่าง ๆ ที่ได้มาด้วยการจดบันทึก บางส่วนก็เก็บเป็นไฟล์คอมพิวเตอร์ไว้...” ครูวิชาพิเศษคนหนึ่งกล่าวว่า “เก็บข้อมูลต่าง ๆ ใส่ Flash Drive สามารถเปิดดูได้ เอกสารต่าง ๆ ใส่ไว้ในแฟ้มแล้วก็ Portfolio...” ครูประถมศึกษาคนหนึ่งเล่าว่า “เก็บข้อมูลไว้ในแฟ้มเอกสาร และได้ถ่ายรูปเก็บไว้ด้วยตอนที่ทำสื่อแล้วใช้สื่อที่สอนนักเรียน...”

5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี พบว่า ครูได้ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานมากขึ้น สังเกตได้จากการส่งโครงการวิจัยในชั้นเรียน และแผนการจัดการเรียนรู้ผ่านอีเมลล์ของผู้บริหาร ดังที่ครูประถมศึกษาคนหนึ่งกล่าวว่า “ผู้บริหารส่งเสริมให้ใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานในการส่งข้อมูลการพิมพ์งานต่าง ๆ ทางอินเทอร์เน็ต...” ครูประถมศึกษาอีกคนหนึ่งยังกล่าวด้วยว่า “ได้ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานมากขึ้น เช่น การผลิตสื่อการสอน การทำแผนการสอน หาความรู้จากอินเทอร์เน็ต ส่งงานให้ผู้บริหารทางอีเมลล์ และเรียนรู้ในบล็อก Go to Know ด้วย” ครูวิชาพิเศษคนหนึ่งเล่าว่า “ได้ใช้คอมพิวเตอร์พิมพ์งานวิจัย ส่งแผนการสอนทางอีเมลล์ ทำงานการเรียนการสอนจากอินเทอร์เน็ต บางครั้งก็นำเรื่องที่ต้องการพิมพ์ออกมาถ่ายเอกสารแจกให้นักเรียน แต่ว่าลูกคอยสอนให้ทำนะ” สำหรับการใช้บริการห้องคอมพิวเตอร์ของโรงเรียนนั้นพบว่า ครูบางคนได้ไปใช้บริการพร้อมกับนักเรียนในเวลาเรียนวิชาคอมพิวเตอร์ เช่น ครูประถมศึกษาคนหนึ่งเล่าว่า “...ครูได้เข้าไปใช้คอมพิวเตอร์ร่วมกับชั่วโมงเรียนของเด็ก...” คล้ายกับครูวิชาพิเศษคนหนึ่งที่ได้เข้าไปใช้ในชั่วโมงนักเรียนเช่นกันเล่าว่า “...ในช่วงที่นักเรียนกำลังเรียนคอมพิวเตอร์ ก็ได้เข้าไปร่วมศึกษางาน

และหาความรู้เพิ่มเติม ได้ใช้บ้างเพราะบางครั้งตรงกับชั่วโมงที่สอนก็ไม่ได้เข้าไปใช้คอม...”

นอกจากนี้ครูประถมศึกษาคนหนึ่งได้กล่าวว่า “...โรงเรียนมีห้องคอมพิวเตอร์ที่ครูสามารถเข้าไปใช้ได้ แต่บางทีไม่มีเวลาเพราะต้องทำงานอื่น แต่ก็กลับไปใช้งานคอมพิวเตอร์ที่บ้านเกือบทุกวัน”

เช่นเดียวกับครูอนุบาลคนหนึ่งได้เล่าว่า “...ส่วนตัวได้เข้าไปใช้ห้องคอมพิวเตอร์น้อยเพราะไม่มีเวลา แต่จะกลับไปใช้คอมพิวเตอร์ที่บ้านแทน”

ขั้นสะท้อนผล (Re - Reflect)

จากการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในรอบที่ 2 เป็นระยะเวลา 2 เดือนเศษ วันที่ 21 พฤศจิกายน 2552 ทีมผู้วิจัยและครูได้ร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินงานโดยรวบรวมข้อมูลจากการสังเกต จากการสัมภาษณ์ และจากเอกสารการดำเนินงานตามแผนการพัฒนากองการแห่งการเรียนรู้พบว่า จากกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ทั้งสิ้น 9 กิจกรรม มีการดำเนินงานสำเร็จไป 8 กิจกรรม ได้แก่ การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ การวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้และการวิจัยในชั้นเรียน การวางแผนโครงการวิจัยในชั้นเรียน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ การทบทวนผลงานวิจัยในชั้นเรียนที่ผ่านมา การนำเสนอโครงการวิจัยในชั้นเรียน การสำรวจสื่อการเรียนรู้ที่มีอยู่ และการร่วมกันผลิตสื่อการเรียนรู้ โดยที่กิจกรรมการนำเสนอผลการใช้สื่อการเรียนรู้ที่ผลิตขึ้น ยังไม่ได้ดำเนินการเนื่องจากยังไม่สามารถหาเวลานำเสนอในที่ประชุมได้สะดวก อย่างไรก็ตามทีมผู้วิจัยและครูได้ตกลงร่วมกันว่าให้ครูสรุปรายงานผลการใช้สื่อการเรียนรู้ที่ผลิตขึ้นส่งอีเมลล์รายงานผลกับผู้บริหารเป็นเบื้องต้นก่อน แล้วกำหนดวันที่เหมาะสมในการนำเสนอผลการใช้สื่อในที่ประชุมครู ก่อนเปิดภาคการศึกษาประจำปี 2552 สำหรับกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้นั้น คณะครูได้อธิบายว่า แม้จะไม่ได้มีการประชุมพูดคุยกันอย่างเป็นทางการแต่ครูก็ได้พูดคุยกันถึงสภาพปัญหาและวิธีการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการตลอดช่วงเวลาของการพัฒนาในรอบที่ 2 นี้ และยังสามารถส่งอีเมลล์แลกเปลี่ยนแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อร่วมแสดงความเห็น ตลอดจนส่งอีเมลล์ถึงผู้บริหารเพื่อรับข้อมูลย้อนกลับนำไปพัฒนา ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการขึ้นแล้วในกระบวนการทำงาน จึงถือได้ว่ากิจกรรมดังกล่าวได้ดำเนินการตามแผนพัฒนาครั้งนี้แล้ว อย่างไรก็ตามทีมผู้วิจัยและครูเห็นร่วมกันว่า กิจกรรมการวิเคราะห์หลักสูตรและกิจกรรมการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้นั้น เป็นเรื่องที่จะต้องทำต่อเนื่องในรอบการพัฒนาถัดไป เพราะในปีการศึกษา 2553 โรงเรียนต้องดำเนินการใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 จึงเห็นว่าจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาด้วย นอกจากนี้ยังเน้นในเรื่องของกิจกรรมการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูและผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ตาม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาต่อไป

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน รอบที่ 3

ขั้นปรับปรุงแผน (Re – plan)

วันที่ 21 พฤศจิกายน 2552 หลังจากที่ทีมผู้วิจัยและครูได้สะท้อนผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในรอบที่ 2 ซึ่งมีกิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จได้แก่ การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ การวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้และการวิจัยในชั้นเรียน การวางแผนโครงการวิจัยในชั้นเรียน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ การทบทวนผลงานวิจัยในชั้นเรียนที่ผ่านมา การนำเสนอโครงการวิจัยในชั้นเรียน การสำรวจสื่อการเรียนรู้ที่มีอยู่ และการร่วมกันผลิตสื่อการเรียนรู้ ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหาร โรงเรียนได้แสดงความชื่นชมในการพัฒนาที่เพิ่มขึ้นของครู ให้กำลังใจและเชิญชวนให้ร่วมกันแสดงความยินดีกับการพัฒนาตนเองของครู ซึ่งถือเป็นการพัฒนาโรงเรียนด้วย ต่อจากนั้นทีมผู้วิจัยและครูผู้เข้าร่วมประชุม ได้ร่วมกันปรับปรุงแผนพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้โดยในระหว่างที่ร่วมกันกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ นั้น ผู้วิจัยได้ปล่อยให้ผู้ร่วมประชุมดำเนินการกันเอง โดยมีผู้วิจัยร่วมเข้าปฏิบัติกิจกรรมด้วย ทั้งนี้ผู้วิจัยจะคอยสังเกตอยู่ห่าง ๆ และเมื่อผู้ร่วมประชุมมีปัญหาเกิดขึ้น ก็สามารถร้องขอให้ผู้วิจัยเข้าไปมีส่วนร่วมแก้ไขได้ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยพยายามปล่อยให้ผู้ร่วมประชุมมีบทบาทในการดำเนินงานอย่างเต็มที่ ไม่เข้าไปมีส่วนร่วมอย่างชัดเจนหรือมีอิทธิพลใด ๆ เพียงสังเกตดูห่าง ๆ เท่านั้นเช่นเดียวกับเมื่อครั้งการวางแผนในรอบแรกและรอบที่ผ่านมา

สำหรับการดำเนินงานในรอบที่ 3 นี้ ผู้ร่วมประชุมได้กำหนดประเด็นและกิจกรรมในการพัฒนาโดยเลือกแนวทางในการพัฒนา 5 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นการพัฒนาระบบข้อมูลความรู้และสารสนเทศ โดยมีกิจกรรมการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งต่อเนื่องมาตั้งแต่รอบแรกและรอบที่ 2 ประเด็นการพัฒนาทักษะที่จำเป็น ประกอบด้วยกิจกรรมคือการวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้และการวิจัยในชั้นเรียน และกิจกรรมการดำเนินงานวิจัยในชั้นเรียน ประเด็นการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประกอบด้วยกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ และกิจกรรมการนำเสนอผลการวิจัยในชั้นเรียน ประเด็นการสร้างหรือผลิตสื่อเพื่อเพิ่มพูนความรู้สำหรับครู บุคลากร และนักเรียนซึ่งเป็นประเด็นต่อเนื่องจากรอบที่ 2 ประกอบด้วยกิจกรรมการร่วมกันผลิตสื่อการเรียนรู้และกิจกรรมการนำเสนอผลการใช้สื่อการเรียนรู้ที่ผลิตขึ้น และมีประเด็นใหม่เพิ่มเติม

คือ การระดมทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ ประกอบด้วยกิจกรรมส่งเสริมการใช้แหล่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียน และกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาคูงานและทัศนศึกษานอกโรงเรียน ทั้งนี้ผู้ร่วมประชุมได้ช่วยกันกำหนดตัวชี้วัด ผู้รับผิดชอบ วิธีเก็บข้อมูล และผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้สามารถติดตามการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาในการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานร่วมกันในระยะเวลา 2 เดือน โดยกำหนดวัน เวลาสำหรับการประชุมทบทวนผลการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนารอบที่ 3 นี้ ในวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2553

เมื่อเสร็จสิ้นการประชุมวางแผนแล้ว ทีมผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวางแผนร่วมกันนี้ ไปสรุปเป็นแผนปฏิบัติงานพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันในรอบที่ 3 และผู้วิจัยได้ออกหนังสือเวียนให้ครูที่ร่วมประชุมวางแผนในวันดังกล่าว ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลต่างๆ โดยที่สามารถแก้ไขเพิ่มเติมให้สอดคล้องตามความจริงที่ได้วางแผนร่วมกันไว้ และเมื่อเห็นชอบในรายละเอียดแล้ว จึงได้ถ่ายเอกสารแผนดังกล่าวแจกให้กับครู เพื่อใช้ติดตามการดำเนินงานพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันร่วมกันต่อไป รายละเอียดของแผนปรากฏในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ประเด็นการพัฒนา	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	วิธีเก็บข้อมูล	ผู้ให้ข้อมูล
จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (ต่อ)	นำเสนอผลการวิจัยในชั้น เรียน	มีการนำเสนอ ผลการวิจัยในชั้นเรียน และมีสรุปรายงานเป็น รูปเล่ม	ทีมผู้วิจัย คณะครู ผู้บริหาร	สังเกตจากหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ	ครูหัวหน้าสายงาน คณะครู
สร้างหรือผลิตสื่อเพื่อ เพิ่มพูนความรู้สำหรับ ครูและนักเรียน	ร่วมกันผลิตสื่อการเรียนรู้ ระหว่างครู บุคลากร และนักเรียนในการ ผลิตสื่อเพื่อการเรียนรู้	มีกิจกรรมร่วมกัน ระหว่างครู บุคลากร และนักเรียนในการ ผลิตสื่อเพื่อการเรียนรู้	ทีมผู้วิจัย คณะครู บุคลากร	สังเกต สัมภาษณ์ สังเกตจากหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ	คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง
ระดมทรัพยากรเพื่อ การเรียนรู้	นำเสนอผลการใช้สื่อการ เรียนรู้ที่ผลิตขึ้น ส่งเสริมการใช้แหล่ง เรียนรู้ภายในโรงเรียน	มีการนำเสนอผลการ ใช้สื่อการเรียนรู้ในที่ ประชุม มีการใช้แหล่งการ เรียนรู้ในโรงเรียน และมีบันทึกการใช้ เป็นหลักฐาน	ทีมผู้วิจัย คณะครู	สังเกต สัมภาษณ์ สังเกตจากหลักฐาน เอกสารต่าง ๆ	คณะครู ผู้บริหาร คณะครู นักเรียน

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ประเด็นการพัฒนา	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	วิธีเก็บข้อมูล	ผู้ให้ข้อมูล
ระดมทรัพยากรเพื่อ	ส่งเสริมการศึกษาดูงาน/	ครูและนักเรียนได้ไป	ทีมผู้วิจัย	สังเกต	คณะครู
การเรียนรู้ (ต่อ)	ทัศนศึกษานอกโรงเรียน	ศึกษาดูงาน/ ทัศน	ผู้บริหาร	สัมภาษณ์	นักเรียน
		ศึกษาแหล่งเรียนรู้	คณะครู	สังเกตจากหลักฐาน	
		ภายนอก		เอกสารต่างๆ	

ขั้นปฏิบัติตามแผน (Re - Act)

หลังจากที่ได้แผนปฏิบัติงานพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน สำหรับรอบที่ 3 ผู้วิจัยได้สังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูตามแผนที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ในช่วงเดือนธันวาคม 2552 ถึงต้นเดือนมกราคม 2553 โรงเรียนอยู่ในช่วงของการจัดกิจกรรมกีฬาสีประจำปี 2553 ทำให้ครูส่วนใหญ่ให้ความสนใจในการทำกิจกรรมประจำปีของตนเอง ซึ่งผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารก็ยินดีให้การสนับสนุน แต่ก็ได้กระตุ้นย้ำเตือนมิให้ครูลืมการปฏิบัติตามแผนพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในรอบที่ 3 ด้วย โดยได้มีบันทึกข้อความเพื่อย้ำเตือนการปฏิบัติกิจกรรมตามแผนตลอดจนบันทึก ร่องรอยหลักฐานต่าง ๆ ไว้เป็นสำคัญด้วย อย่างไรก็ตาม หากพิจารณากิจกรรมกีฬาสีของโรงเรียนแล้ว กล่าวได้ว่าครูได้มีการเรียนรู้ที่จะทำงานร่วมกันทั้งครูในสาขอนุบาลและสาขประถมศึกษา รวมทั้งได้เรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับนักเรียนด้วย เนื่องจากแนวคิดในการจัดกิจกรรมกีฬาสีประจำปี 2553 ได้กำหนดขึ้นจากคำขวัญจังหวัดสมุทรปราการ โดยนำข้อความบางส่วนของคำขวัญจังหวัดมาเป็นชุดการแสดงของแต่ละสีได้แก่ สีแดง – สงกรานต์ พระประแดง สีเหลือง – พระเจดีย์กลางน้ำ และสีเขียว – ประเพณีรับบัว ซึ่งครูและนักเรียนแต่ละสีได้ช่วยกันคิดสร้างสรรค์ รวบรวมข้อมูลต่างๆ มาจัดเป็นชุดการแสดงและนำเสนอต่อหน้าผู้ปกครองและผู้มีเกียรติที่มาร่วมงานกิจกรรมกีฬาสีและวันเด็กประจำปี 2553 วันศุกร์ที่ 8 มกราคม 2553

ในแผนพัฒนารอบสามนี้ มีกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการพัฒนาในรอบที่ผ่านมา คือ การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์และการวิเคราะห์หลักสูตร ซึ่งพบว่า ครูได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และส่งอีเมลล์แผนการจัดการเรียนรู้ที่ได้พัฒนาหลังจากการวิเคราะห์หลักสูตรให้ผู้บริหาร ได้พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นยังมีกิจกรรมการร่วมกันผลิตสื่อการเรียนรู้ระหว่างครูและนักเรียนที่ได้ดำเนินการต่อเนื่องจากรอบที่ผ่านมาด้วย

ขั้นสังเกตผล (Re - Observe)

จากแผนปฏิบัติงานพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน รอบที่ 3 นั้น ทีมผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสังเกต พูดคุย สัมภาษณ์เชิงลึกและสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งเมื่อพิจารณาตามระบบย่อยแล้ว มีข้อค้นพบดังนี้

1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ครูเกิดการเรียนรู้มากขึ้นในการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ตลอดจนดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน และยังสามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือแก่เพื่อนครูได้อีกด้วย ดังที่ครูอนุบาลคนหนึ่งกล่าวว่า “คิดว่าตัวเองได้ความรู้เพิ่มมากขึ้นจริงๆ จากเดิมใช้คอมพิวเตอร์แบบกล้า ๆ กลัว ๆ แต่ตอนนี้สามารถใช้งานได้เองไม่ต้องเรียกเด็ก ๆ และยังสามารถให้คำแนะนำกับเพื่อนครู เวลาเพื่อนมีปัญหา เข้าไม่ได้ ส่งเมลล์ไม่ได้

ก็อธิบายให้ฟัง ทำไม่ได้เขาก็โทรมาหา...” และครูยังมีโอกาสได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนครูมากขึ้น โดยครูอนุบาลคนหนึ่งเล่าให้ฟังว่า “บางทีไปเข้าเว็บ Go to Know เจออะไรแปลก ๆ ซึ่งเพื่อนเขาไม่ได้เข้าไปเปิด แต่ก็ไปบอกว่าเขามีมาใหม่นะ เขาก็สนใจ เลยบอกว่าลองไปเข้าดูนะ...” ครูประถมศึกษาคคนหนึ่งยังเล่าด้วยว่า “ได้พูดคุยกับเพื่อนและผู้บริหารให้ความเป็นกันเอง ได้ปรึกษาปัญหาเรื่องการเรียนการสอน งานวิจัยเราก็ได้มีโอกาสคุยกันมากขึ้น มากกว่าแต่ก่อน ได้เจอกันเยอะจากการที่ประชุมด้วย บางทีนั่งพักทานข้าวก็เอามาคุยกัน เช่น ตอนนี้ทำแฟ้มมาตรฐานก็เอามาคุยกัน เอารูปมาคุยกัน...” นอกจากนี้ครูยังเกิดการเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาด้วยตนเองและเรียนรู้จากตัวอย่างงาน โดยครูคนหนึ่งเล่าว่า “มีหนังสือหลักสูตรของปี 2546 คุณแล้วก็ปรับปรุงให้สอดคล้องกัน บางที่ไม่เข้าใจตรงกันก็คุยกัน โดยตัวอย่างได้ขอจากผู้บริหาร แล้วก็เคยค้นหาจากอินเทอร์เน็ตด้วย ปรากฏว่าใกล้เคียงกับที่ได้วางแผนไว้ ก็คิดว่ามาถูกทาง” ครูประถมศึกษาคคนหนึ่งเล่าว่า “บางครั้งไม่เข้าใจตัวเองบ้างจะไปในทิศทางใดก็นำไปปรึกษาฝ่ายวิชาการก็เข้าใจมากขึ้น มีตัวอย่างโดยหาจากอินเทอร์เน็ตเพื่อมีเวลว่างก็ไปหาดู บางส่วนไปหาใน Go to Know ก็มีครูบางคนมีแผนการสอนอยู่ในเว็บ เมื่อวันพุธที่ผ่านมาก็เจอแผนการสอนภาษาอังกฤษ ก็ได้แนวทางมาพัฒนาของตัวเอง” ด้านบทบาทในการเรียนรู้ พบว่า ครูแสดงบทบาททั้งเรียนรู้จากเพื่อนครูและเรียนรู้ด้วยตนเอง ดังที่ครูประถมศึกษาคคนหนึ่งเล่าว่า “ตอนแรก ๆ จะเรียนรู้จากเพื่อนครูก่อน เพราะเรายังไม่ชำนาญการใช้คอมพิวเตอร์ พอเรารู้จากเพื่อนก็ไปเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเข้าอินเทอร์เน็ตบ้าง Go to Know บ้าง...” ครูประถมศึกษาคอีกคนเล่าว่า “ส่วนใหญ่จะเรียนรู้แบบตามเพื่อนก่อน เพราะว่าจะเป็นช่วงที่เราไม่เข้าร่วมกิจกรรม ก็จะถามเลยว่ามီးอะไร ไร้ช่วยบ้าง เพื่อนก็จะเล่าให้ฟัง...เวลาจะเขียนงานส่งก็ไปคุยกันก่อนที่จะเขียนส่ง...แต่อย่างไรงี้ก็พยายามที่จะแลกเปลี่ยนความรู้กัน”

2. ระบบย่อยด้านองค์การ จากการที่โรงเรียนได้เปิดบริการห้องสมุดใหม่นั้น เป็นปรับปรุงวิสัยทัศน์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ โดยส่งเสริมให้ใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญ มีการพัฒนามุมวิจัยในชั้นเรียนภายในห้องสมุด เพื่อให้ครูได้ใช้บริการยืมหนังสือเกี่ยวกับหลักสูตร การสอน และงานวิจัยไปเป็นตัวอย่างด้วย โดยที่ครูอนุบาลคนหนึ่งเล่าว่า “วันก่อนพาเด็ก ๆ มาเรียนหน่วยหนังสือ พาเด็กมาชมห้องสมุด มาเล่นนิทาน บอกนักเรียนว่าจะพามาสัปดาห์ละครั้ง แต่ติดช่วงสอบก็บอกเขาว่าหลังจากจะพามา เพราะเด็ก ๆ อยากมาดูหนังสือ มาเล่นนิทานฟังกันเอง...” ครูวิชาพิเศษคนหนึ่งยังเล่าด้วยว่า “ที่ห้องสมุดก็มาแอบดูนักเรียนใช้บริการบ้าง ก็ว่าจะพามาแต่เราได้มาดูแล้วว่ามีหนังสือที่จะศึกษาได้ ก็มอบหมายงานให้นักเรียนมาค้นด้วยตนเอง ก็แนะนำว่ามีห้องสมุดของจังหวัด ของธนาคารต่าง ๆ ในกรุงเทพ...” และจากการพูดคุยสัมภาษณ์ พบว่า ครูให้ความสำคัญกับการเรียนรู้มากขึ้น โดยที่ครูประถมศึกษาคคนหนึ่งกล่าวว่า “การเรียนรู้สำคัญมาก คือ พอเราได้เรียนรู้

เรารู้สึกว่าเรามีความรู้มากกว่าแต่ก่อน มองโลกกว้างขึ้น บางทีเรารู้สึกว่าเรารู้แล้วนะ แต่พอได้ไปศึกษา ไปแลกเปลี่ยนกับเพื่อนบ้าง ใน Go to Know บ้าง เรามีความรู้ว่าจริงๆ แล้วมีสิ่งอื่น ๆ อีกเยอะที่เราต้องเรียนรู้...สนุกค่ะ ชอบมาก บางทีเราไม่รู้ เราได้อ่าน ได้เห็นภาพ บางครั้งนั่งดู 4 – 5 ชั่วโมงมันเพลินค่ะ...” ครูอนุบาลได้กล่าวเสริมว่า “การมีความรู้ที่เพิ่มมากขึ้นทำให้เราสามารถทำงานได้อย่างเป็นระบบ และมีความเข้าใจง่ายต่อการปฏิบัติงาน...ถ้ามีความรู้จะทำงานเพื่อนักเรียน เพื่อโรงเรียนได้ง่ายขึ้น สะดวกขึ้น...” นอกจากนี้ยังพบว่าเกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในโรงเรียน มีการพูดคุยกันมากขึ้น ดังที่ครูประถมศึกษาคนหนึ่งเล่าว่า “ได้พูดคุยกับเพื่อนและผู้บริหารให้ความเป็นกันเอง ได้ปรึกษาปัญหาเรื่องการเรียนการสอน งานวิจัยเราก็ได้มีโอกาสคุยกันมากขึ้น มากกว่าแต่ก่อน ได้เจอกันเยอะจากการที่ประชุมด้วย บางทีนั่งพักทานข้าวก็เอามาคุยกัน เช่น ตอนนี้ทำแฟ้มมาตรฐานก็เอามาคุยกัน เอารูปมาดูกัน...มีโอกาสดำเนินการพูดคุยกับผู้บริหารมากขึ้น จากเมื่อก่อนจะเข้ามาปรึกษาพูดคุยก็กลัว แต่ตอนนี้ถ้าเรามีปัญหาอะไรก็จะเข้าไปหา กับเพื่อนครูก็ได้พบปะพูดคุยกันมากขึ้นด้วย...” ครูประถมศึกษาคนหนึ่งเล่าว่า “มีอะไรใหม่ ๆ มากี่ไปแล้ว ทุกคนก็สนใจตื่นตื่น กระจือรีหรือร่นอยากไปทำบ้าง บางทีเราไปเจอหน้าก็มาบอกว่าพี่ไปอ่านนี่สิ เข้าไปอ่านนะก็บอกเขาไป พี่เขาก็ไปอ่าน มีการมาแลกเปลี่ยนกันบ้าง อย่างบอกว่าไป Go to Know มาก็มาเล่าสู่กันฟัง...”

3. ระบบย่อยด้านบุคคล พบว่า โรงเรียนได้ให้อิสระครูในการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้และการทำวิจัยในชั้นเรียนตามหัวข้อที่ถนัดหรือสนใจ โดยครูอนุบาลคนหนึ่งบอกว่า “โรงเรียนให้อิสระตัดสินใจพัฒนาแผนการสอนและงานวิจัยในชั้นเรียนอย่างอิสระตามแนวคิดของตนเองที่จะพัฒนานำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับนักเรียน...” และยังพบว่าผู้ปกครองนักเรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมการเรียนรู้ไปพร้อมกับนักเรียน ดังที่ครูประถมศึกษาคนหนึ่งเล่าว่า “ผู้ปกครองมีส่วนร่วมเช่น คุณครูให้งานลูกไป แล้วให้ทำในช่วงวันหยุด ผู้ปกครองก็จะช่วยลูกอย่างดีมาก ๆ เลย...ผู้ปกครองก็จะมีส่วนร่วมและสนุกกับกิจกรรม...บางทีก็มาถามครูว่า คุณครู ที่ลูกทำมาถูกหรือเปล่า...” ครูอนุบาลอีกคนยังเล่าให้ฟังว่า “ผู้ปกครองมีส่วนร่วม คือ บอกวิธีการทำว่าทำแบบนี้ ผู้ปกครองก็ให้ความร่วมมือ สนใจแล้วก็อนุเคราะห์ให้เอาไปทำที่บ้าน ช่วยกันแบบครอบครัวแล้วก็ถ่ายรูปมาให้ด้วย แล้วรูปถ่ายมีความสุขมาก...” นอกจากมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมไปพร้อมกับนักเรียนแล้ว ผู้ปกครองยังได้เรียนรู้จากการใช้บริการห้องสมุด เห็นได้จากบันทึกการใช้บริการห้องสมุดของผู้ปกครองและสถิติการใช้ห้องสมุดของนักเรียนซึ่งสะท้อนว่านักเรียนก็มีความสนใจที่จะเรียนรู้ด้วย โดยครูคนหนึ่งบอกว่า “ผู้ปกครองมีส่วนร่วมเช่นการพัฒนาตนเองในห้องสมุด แต่ก่อนผู้ปกครองไม่เคยได้ใช้บริการ แต่ปัจจุบันเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ใช้

และหลายท่านก็สนใจที่จะใช้บริการ ก็ทำให้เขาได้พัฒนาตัวเอง ส่วนนักเรียนก็เหมือนกัน จากแต่ก่อนห้องสมุดมีหนังสือน้อย ตอนนี้มีมากขึ้น มีรูปแบบการเก็บข้อมูลโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วย มีทุกอย่างที่นักเรียนต้องการ สืบได้จากตอนเย็น นักเรียนจะถามว่าไปห้องสมุดได้ไหม แสดงว่าเขาอยากเรียนรู้...” สำหรับผู้บริหารและเพื่อนครูก็มีบทบาทช่วยให้เกิดการเรียนรู้ โดยผู้บริหารให้คำแนะนำช่วยเหลือ เพื่อนครูก็ช่วยเหลือและให้กำลังใจ รวมทั้งกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ด้วย ดังคำกล่าวของครูประถมศึกษาคนหนึ่งว่า “ผู้บริหาร เพื่อนครูเข้ามามีบทบาทเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นช่วยกำหนดประเด็นต่าง ๆ ให้คำแนะนำปรึกษา เน้นสอนว่าเวลาเราทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งจะต้องมีปัญหาเกิดขึ้น แต่ไม่กังวลเพราะจะปรึกษาผู้บริหารหรือเพื่อนครู ก็จะให้คำแนะนำให้กำลังใจซึ่งกันและกัน...” ครูอนุบาลคนหนึ่งเล่าว่า “เพื่อนครูมาเล่าว่าตอนนี้มีหนังสือใหม่ๆ มา หรือมีกิจกรรมใหม่ๆ มาลองไปเข้าเว็บดู อย่างครูหม่อมมาเล่าให้ฟังว่ามีโครงการน่าสนใจลองไปเข้าเว็บดู เราก็ไปเข้าเว็บ...”

4. ระบบย่อยด้านความรู้ พบว่า ครูได้แสดงบทบาทในการแสวงหาความรู้จากการจัดทำวิจัยในชั้นเรียนและการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ โดยได้หาข้อมูลความรู้และสร้างความรู้ด้วยตนเองจากอินเทอร์เน็ต ตามที่ครูอนุบาลคนหนึ่งได้กล่าวว่า “ส่วนใหญ่จะค้นหาทางอินเทอร์เน็ต อยากรู้อะไรก็เข้า Google แต่ตอนนี้ที่ค้นหามากก็จะเป็นเรื่องงานวิจัยเพราะกำลังทำวิจัยชั้นเรียน และก็เรื่องแผนการสอนก็จะค้นหาทางเน็ตเหมือนกัน...” ครูประถมศึกษาอีกคนหนึ่งยังกล่าวว่า “ความรู้ได้จากการอบรม ค้นหาทางเน็ตแล้วก็แลกเปลี่ยนพูดคุยกัน ไม่สะดวกใช้ที่โรงเรียนก็จะไปที่บ้าน แต่ก่อนไม่เป็น เดี่ยวนี้อยากรู้อะไรก็พิมพ์เข้าไปแล้วก็เปิดคอมพิวเตอร์เน็ตดูได้...” มีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ไว้ในสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ดังที่ครูอนุบาลคนหนึ่งเล่าว่า “จะเก็บข้อมูลไว้ในแฟลชไดรฟ์ เพราะกลัวข้อมูลที่บันทึกไว้ในคอมจะมีปัญหา เลยเก็บใส่แฟลชไดรฟ์เพื่อป้องกัน บางส่วนก็ปริ้นออกมาใส่แฟ้ม บางส่วนก็ดูในแฟลชไดรฟ์ บางครั้งก็ไปเปิดดูว่าข้อมูลยังอยู่ดีหรือเปล่า...” ครูประถมศึกษาอีกคนเล่าว่า “เวลาเข้าไปเจอความรู้บางอย่างจะบันทึกไว้ในแฟลชไดรฟ์ บางทีก็ในเครื่องเลย แล้วก็จดบันทึกไว้ในสมุด เพราะถนัดจดมากกว่า ถ้าอยู่ที่บ้านก็จะให้ลูกช่วยบันทึกลงแฟลชไดรฟ์” ครูได้แลกเปลี่ยนความรู้ที่หามาได้กับเพื่อนครู ดังที่ครูประถมศึกษาคนหนึ่งเล่าว่า “เวลาเราจดบันทึกไว้ เราก็ไปบอกเพื่อนว่าเราไปเข้าคอมพิวเตอร์มา ได้ความรู้แบบนี้มาเผื่อว่าใครอยากไปใช้บ้างกับนักเรียน ไม่ได้เก็บไว้ ได้มาต้องบอกต่อกับเพื่อนๆ คนอื่นเขาก็มาเล่าให้ฟังด้วย...” ครูอนุบาลคนหนึ่งก็เล่าด้วยว่า “บางทีเอาแฟลชไดรฟ์มาแบ่งให้เขาเลย หรือไม่ก็ปริ้นออกมาให้เขาเลย แต่ส่วนใหญ่จะให้แฟลชไดรฟ์ไปให้เขาไปฝึกเปิดด้วย...” ครูวิชาชีพคนหนึ่งยังเล่าด้วยว่า

“บางทีเข้าเน็ตแล้วได้ข้อมูล เช่น ตัวอย่างงานวิจัย ก็จะมีบันทึกแล้วก็เอามาแบ่งเพื่อนใครอยากได้ก็เอาแฟลชใครร่วมจะ Copy ให้ ถ้าไม่มีก็เอาแฟลชใครวไปก็ได้...”

5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี พบว่า ครูได้ใช้เทคโนโลยีในการพัฒนางานในหน้าที่ เช่น แผนการจัดการเรียนรู้ งานวิจัยในชั้นเรียน และการสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต รวมทั้งใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มพูนความรู้ของตนเองด้วย ตามที่ครูอนุบาลคนหนึ่งเล่าว่า “ใช้คอมพิวเตอร์ทำงานทุกวัน เช่น ตอนเย็นกลับไปก็จะไปนั่งพิมพ์แผนการสอน ตอนนี้ทำได้เร็วขึ้นแล้ว เพื่อน ๆ จากที่ถามเขาก็ทำแต่ยังไม่คล่อง...” ครูอนุบาลอีกคนบอกว่า “ได้ไปใช้คอมพิวเตอร์ของโรงเรียนบ้าง ส่วนใหญ่ให้หาข้อมูลเอามาพัฒนาแผนการสอน แล้วก็ดูตัวอย่างงานวิจัย นอกจากนี้ยังใช้ส่งอีเมลเพื่อการศึกษาด้วยเพราะว่ากำลังเรียนต่อ...” ครูประถมศึกษาคนหนึ่งเล่าว่า “ได้ใช้คอมพิวเตอร์ทำงานมากขึ้นกว่าแต่ก่อน ได้ส่งอีเมลถึงเพื่อนครู แล้วก็เข้าไปอ่าน Go to Know ของเพื่อนครูแล้วก็เขียน Comment ให้ด้วย...” ครูวิชาชีพคนหนึ่งเล่าด้วยว่า “เอาคอมพิวเตอร์ประจำห้องที่มีอยู่ เปิดข้อมูลที่ได้นักเรียนได้ดู บางครั้งนักเรียนขอใช้คอมพิวเตอร์ด้วยเพราะที่บ้านไม่สะดวก...ก็เอาคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊กมาโรงเรียนด้วย เพราะต้องทำเสนองานเดือนหน้าด้วย” ผู้บริหารก็ได้ส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูได้ใช้เทคโนโลยีในการทำงาน ดังที่ครูคนหนึ่งกล่าวว่า “ผู้บริหารสนับสนุนให้ใช้โปรแกรมที่สามารถนำมาพัฒนาเรื่องที่ทำการวิจัยและแผนการสอน...” ครูอีกคนเล่าว่า “ผู้บริหารให้ส่งงานทางอีเมล พวกแผนการสอน การวิจัยในชั้นเรียน...”

ขั้นตอนสะท้อนผล (Re – Reflect)

จากการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในรอบที่ 3 เป็นระยะเวลา 2 เดือนเศษ วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2553 ทีมผู้วิจัยและครูได้ร่วมกันสะท้อนผลการดำเนินงานโดยรวบรวมข้อมูลจากการสังเกต สัมภาษณ์และจากเอกสารการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้พบว่า จากกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ทั้งสิ้น 9 กิจกรรม มีการดำเนินงานสำเร็จไป 7 กิจกรรม ได้แก่ การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ในรูปเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ การวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้และการวิจัยในชั้นเรียน การดำเนินการวิจัยในชั้นเรียน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ การร่วมกันผลิตสื่อการเรียนรู้ การนำเสนอผลการใช้สื่อการเรียนรู้ที่ผลิตขึ้น และการส่งเสริมการใช้แหล่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียน โดยที่กิจกรรมการนำเสนอผลการวิจัยในชั้นเรียนนั้น ยังไม่ได้ดำเนินการเนื่องจากครูยังสรุปผลการวิจัยในชั้นเรียนไม่เสร็จสิ้นประกอบกับเป็นช่วงที่ครูทำคะแนนเพื่อสรุปและประเมินผลการเรียนของนักเรียน จึงทำให้สรุปผลการวิจัยในชั้นเรียนไม่เสร็จสิ้น แต่ได้กำหนดให้มีการนำเสนอผลการวิจัยในชั้นเรียนในช่วงของการสัมมนาวิชาการประจำปี 2553 ในเดือนพฤษภาคม 2553 และอีกกิจกรรม

หนึ่งที่ไม่สำเร็จคือ การศึกษาคูงาน/ทัศนศึกษานอกโรงเรียน เนื่องจากติดขัดในช่วงของห้วงเวลาที่จะดำเนินการ เพราะมีการจัดทดสอบจากส่วนกลางในหลายรายการ ได้แก่ การทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านวิทยาศาสตร์ขั้นพื้นฐานระดับชาติหรือ O-NET ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วันที่ 2 – 3 กุมภาพันธ์ 2553 การสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหรือสอบ NT ชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ซึ่งจัดโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานหรือ สพฐ. วันที่ 24 – 25 กุมภาพันธ์ 2553 และการสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับท้องถิ่นหรือ LAS ชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 และ 5 วันที่ 3 มีนาคม 2553 ทำให้ครูต้องทบทวนบทเรียนเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนในการสอบทั้งสามรายการนี้ จึงไม่สามารถกำหนดวันทัศนศึกษาให้กับนักเรียนได้ อย่างไรก็ตามผู้ร่วมประชุมได้เสนอว่าเมื่อวันที่ 9 กันยายน 2552 โรงเรียนได้พานักเรียนระดับประถมศึกษาทั้งหมดไปทำกิจกรรมลูกเสือเนตรนารีร่วมกัน ณ ค่ายริมน้ำบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา ถือเป็นการชดเชยในส่วนของการทัศนศึกษาของนักเรียน และยังเป็นการได้เรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูและนักเรียนในกิจกรรมต่างๆ ที่ค่ายได้จัดให้ อย่างไรก็ตามผู้ร่วมประชุมทั้งหมดมีความเห็นร่วมกันว่าแม้กิจกรรมการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจะสิ้นสุดลงเพียงสามรอบนั้น แต่ควรมีการพัฒนาดังกล่าวอย่างต่อเนื่องต่อไป และให้กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนด้วย

ขั้นตอนที่ 3 การรับรองรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน

วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2553 หลังจากที่มีผู้วิจัยและสมาชิกที่เข้าร่วมประชุมสรุปผลการดำเนินงานพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน รอบที่ 3 ได้สรุปผลการดำเนินงานเรียบร้อยแล้ว ทีมผู้วิจัยและสมาชิกที่ร่วมประชุมดังกล่าว ได้ร่วมกันสกัดเอาความคิดหลักที่เป็นตัวร่วมสำคัญของผลการปฏิบัติตามแผน ตั้งแต่รอบที่ 1 ถึงรอบที่ 3 เพื่อสังเคราะห์เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน โดยมีความเห็นว่าแต่ละระบบย่อยนั้น ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ คือ 1) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารและครู การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ และบทบาทในการเรียนรู้ 2) ระบบย่อยด้านองค์กร ประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ การปรับปรุงวิสัยทัศน์เพื่อการเรียนรู้และวัฒนธรรมการเรียนรู้ 3) ระบบย่อยด้านบุคคล ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง 4) ระบบย่อยด้านความรู้ ประกอบด้วย การสร้าง/แสวงหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการแบ่งปัน/ ถ่ายโอนความรู้ และ 5) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและการใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มพูนความรู้

หลังจากที่ได้รูปแบบดังกล่าวแล้ว ผู้วิจัยได้นำมาสรุปเป็นแผนภาพอีกครั้งแล้วได้ดำเนินการแจกให้กับครูทุกท่านได้แสดงความคิดเห็นก่อนที่จะมีการรับรองรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้

ของโรงเรียนสุมนานัน ในวันประชุมครู-บุคลากรประจำเดือน โดยจัดให้เป็นวาระเสนอเพื่อพิจารณาในที่ประชุมประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2553 สำหรับความเห็นของครูเกี่ยวกับรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในแต่ละระบบย่อยนั้น มีดังนี้

ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ครูอนุบาลคนหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นว่า “เห็นด้วยกับรูปแบบที่ได้พัฒนาร่วมกันนี้ และควรจะมีการพัฒนาการเรียนรู้ต่อไปเพื่อให้ครูเกิดการเรียนรู้และมีทักษะการทำงาน....” ครูประถมคนหนึ่งกล่าวว่า “จากรูปแบบที่ว่ามี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันทำให้ความคิดต่างๆ เกิดการต่อยอดเพิ่มมากขึ้น และสื่ออินเตอร์เน็ตต่างๆ ก็ช่วยให้สามารถค้นคว้าความรู้ได้ง่ายขึ้นด้วย...” ครูประถมอีกคนหนึ่งยังเห็นว่า “แม้ว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือพูดคุยผ่านอินเตอร์เน็ตในระดับน้อย แต่ก็ได้เข้าไปหาความรู้พร้อมกับนักเรียนในช่วงเวลาเรียนคอมพิวเตอร์ของเด็ก...”

ระบบย่อยด้านองค์การ ครูอนุบาลคนหนึ่งเห็นว่า “จากรูปแบบที่มีการปรับปรุงวิสัยทัศน์เพื่อการเรียนรู้นั้น เป็นการดึงดูดให้ครูอยากที่จะเข้าไปใช้แหล่งเรียนรู้และทำให้เรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ...” ครูประถมอีกคนหนึ่งกล่าวว่า “การที่ผู้บริหารได้นำความรู้มาเผยแพร่ให้ครูได้พัฒนาการสอน ทำให้ครูและผู้บริหาร ใกล้ชิดสนิทมากขึ้น และเห็นความก้าวหน้าของกันและกัน...” ครูอนุบาลอีกคนหนึ่งกล่าวว่า “จากรูปแบบนี้ ควรมีการปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้มากที่สุด...”

ระบบย่อยด้านบุคคล ครูอนุบาลคนหนึ่งกล่าวว่า “เห็นด้วยที่รูปแบบทำให้ผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้ปกครองมีส่วนร่วมเพราะทำให้เกิดความร่วมมือ มีกำลังใจคอยสนับสนุนเป็นแรงเสริมให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้ต่อไป...” ครูประถมคนหนึ่งเห็นว่า “การที่ผู้บริหารนำความรู้มาถ่ายทอดให้ครู ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานและเรียนรู้ร่วมกัน...” ครูอนุบาลอีกคนหนึ่งให้ความเห็นว่า “การจากที่ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ปกครอง มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและมีการให้กำลังใจซึ่งกันและกัน...”

ระบบย่อยด้านความรู้ ครูประถมคนหนึ่งกล่าวว่า “จากรูปแบบที่ได้มานี้ ทำให้ครูรู้จักการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ และการพูดคุยกับเพื่อนครู แล้วนำมาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สามารถใช้งานได้สะดวก และยังได้นำมาแลกเปลี่ยนกันด้วย...” ครูประถมอีกคนหนึ่งเห็นว่า “รูปแบบนี้ ทำให้ครูต้องพัฒนาตนเอง ต้องแสวงหาความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้ที่ดีขึ้น...” ครูอนุบาลอีกคนหนึ่งคิดว่า “จากรูปแบบที่มีการแสวงหาความรู้นี้ ทำให้เกิดการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก ได้ค้นหาจากอินเตอร์เน็ต รวมทั้งทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อนำเอาความรู้ที่ได้ มาพัฒนาและเพิ่มทักษะในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ...”

ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ครูประถมคนหนึ่งแสดงความเห็นว่า “จากรูปแบบในเรื่องการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน อาจจะเพิ่มในเรื่องการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนด้วย เพราะเราก็ได้มีการปฏิบัติกิจกรรมนี้กัน และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ อาจจะรวมไปถึงการใช้เว็บล็อกในการพัฒนาผลงานทางวิชาการ เช่น งานวิจัยในชั้นเรียนด้วย” ครูประถมอีกคนหนึ่งเห็นว่า “มีการพัฒนาและฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง และมีการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานมากขึ้น เช่น การส่งงานให้ผู้บริหารผ่านอีเมล...” ครูอนุบาลอีกคนกล่าวว่า “เห็นด้วย เพราะจะต้องมีการพัฒนาตนเองในสอดคล้องกับการเรียนการสอน มีการค้นคว้าในอินเทอร์เน็ต ซึ่งช่วยพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้นด้วย...”

วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2553 เป็นการประชุมครูประจำเดือน หลังจากที่มีการประชุมไปตามระเบียบวาระต่างๆ แล้วนั้น เมื่อถึงระเบียบวาระเรื่องเสนอเพื่อพิจารณา ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารได้เสนอรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ ซึ่งได้พัฒนาจากกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของครู ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2552 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2553 โดยนำเสนอรูปแบบพร้อมความคิดเห็นบางส่วนของครูที่มีต่อรูปแบบดังกล่าว และเปิดโอกาสให้ครูได้อภิปรายเพิ่มเติม เพื่อเสริมให้รูปแบบมีความสมบูรณ์และนำไปปฏิบัติได้ หลังจากนั้นผู้บริหารและครูที่เข้าร่วมประชุมได้ยอมรับและเห็นชอบรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ที่ได้พัฒนาร่วมกันด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และร่วมกันชื่นชมยินดีและให้กำลังใจในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ต่อไป

ประสิทธิผลของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ที่เกิดขึ้นกับผู้บริหาร

ครู และนักเรียน

ผู้วิจัยสังเกต สัมภาษณ์ และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครู จากการที่ทีมผู้วิจัยและครูได้ร่วมกันดำเนินการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ตามที่ได้วางแผนร่วมกัน พบว่าครูมีพฤติกรรมการทำงานที่ดีขึ้น มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการพัฒนาหลักสูตร การวางแผนการจัดการเรียนรู้ ตลอดจนการวิจัยในชั้นเรียน และสามารถนำไปพัฒนาสู่การจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ซึ่งเป็นหลักสูตรใหม่ที่เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 และการทำวิจัยในชั้นเรียนจากสภาพปัญหาที่พบในชั้นเรียนของตนเอง นอกจากนี้ครูยังมีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานและแสวงหาความรู้เพิ่มขึ้น เช่น การค้นหาตัวอย่างแผนการจัดการเรียนรู้และงานวิจัยในชั้นเรียนจากอินเทอร์เน็ต และยังมีพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันมากขึ้นด้วยทั้งจากการสนทนาพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ การประชุมกลุ่มย่อยใน

โอกาสต่าง ๆ รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตในเว็บล็อก gotoknow และยังมี การส่งงานต่าง ๆ ถึงผู้บริหารผ่านทางอีเมล มีการจัดเก็บข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ไว้อย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีพฤติกรรมการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ มากขึ้น ด้านการบริหารจัดการพบว่า มีการปรับวิสัยทัศน์เพื่อการเรียนรู้ โดยเน้นให้ครูและบุคลากรมีการเรียนรู้ร่วมกัน จากการใช้ แหล่งการเรียนรู้ (ห้องสมุด) และการเรียนรู้ร่วมกันผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การผลิตสื่อการเรียนรู้ และกิจกรรมกีฬาซึ่งเกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูและนักเรียนในการจัดการแสดงตามแนวคิด คำขวัญจังหวัดสมุทรปราการ และสนับสนุนให้ครูจัดเก็บข้อมูลความรู้ต่างๆ เพื่อให้สะดวกในการ ใช้งานทั้งจัดเก็บไว้ในแฟ้มเอกสารและในสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้ใช้เทคโนโลยี ในการทำงานและเพิ่มพูนความรู้ด้วยตนเองโดยสนับสนุนให้ครูใช้ห้องคอมพิวเตอร์ของโรงเรียน และค้นคว้าจากห้องสมุด สำหรับผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนนั้นพบว่า นักเรียนมีโอกาสได้เรียนรู้ ร่วมกันกับครูและบุคลากร จากการร่วมกันผลิตสื่อการเรียนรู้ตามที่ครูได้มอบหมายและยังได้ ชื่นชมผลงานการผลิตสื่อของตนเองจากการนำมาใช้ประกอบการสอนในวิชาต่าง ๆ นอกจากนี้ นักเรียนยังมีพฤติกรรมการใช้ห้องสมุดมากขึ้น หลังจากที่ได้มีการเปิดให้บริการห้องสมุดใหม่ตั้งแต่ ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2552 รวมทั้งได้เรียนรู้ร่วมกันกับครูและบุคลากรในการจัดกิจกรรม กีฬาภายใต้แนวคิดคำขวัญจังหวัดสมุทรปราการอีกด้วย

ผลการสังเคราะห์รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนาน

จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปสังเคราะห์ได้รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนสุมนาน เป็นระบบย่อยต่าง ๆ 5 ด้านประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านบุคคล ด้านความรู้ และด้านเทคโนโลยี แต่ละด้านมีองค์ประกอบสำคัญโดยนำเสนอในรูปแบบแผนภาพ ความลำดับ ดังนี้

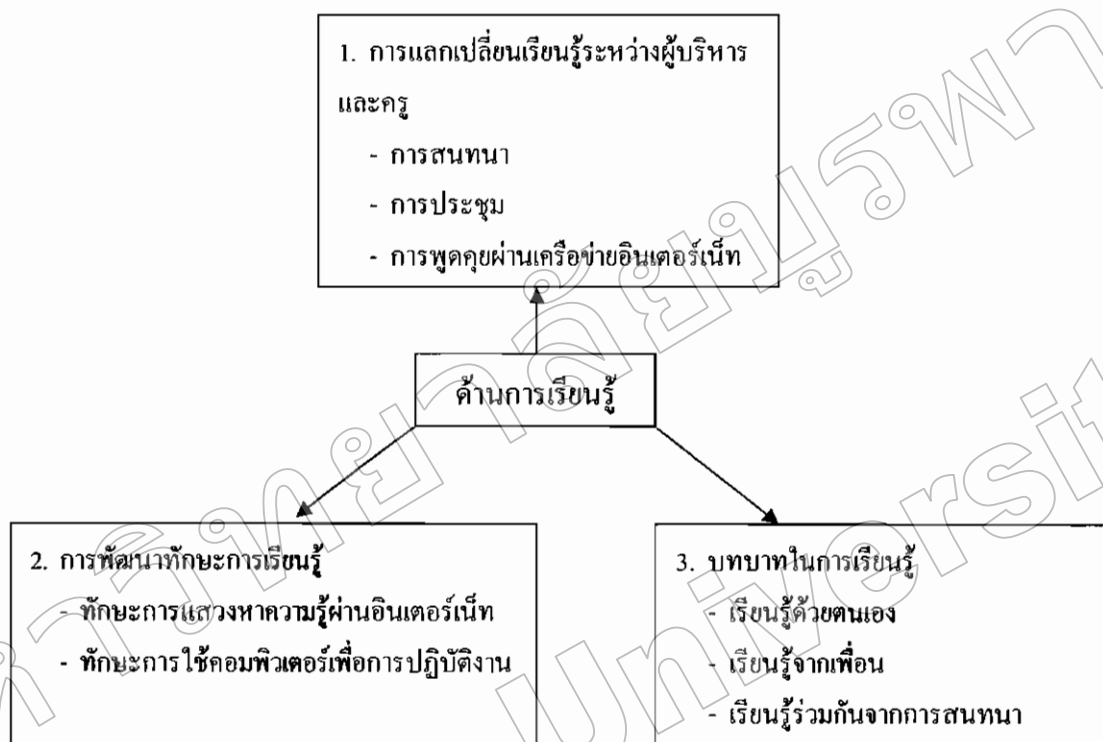
1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ มีองค์ประกอบ 3 ข้อ คือ

1.1 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารและครู ได้แก่ การสนทนา การประชุม และการพูดคุยผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

1.2 การพัฒนาทักษะการเรียนรู้ ได้แก่ ทักษะการแสวงหาความรู้ผ่านอินเทอร์เน็ต และทักษะการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน

1.3 บทบาทในการเรียนรู้ ได้แก่ เรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้จากเพื่อน และเรียนรู้ ร่วมกันจากการสนทนา

1.3 บทบาทในการเรียนรู้ ได้แก่ เรียนรู้ด้วยตนเอง เรียนรู้จากเพื่อน และเรียนรู้ร่วมกันจากการสนทนา



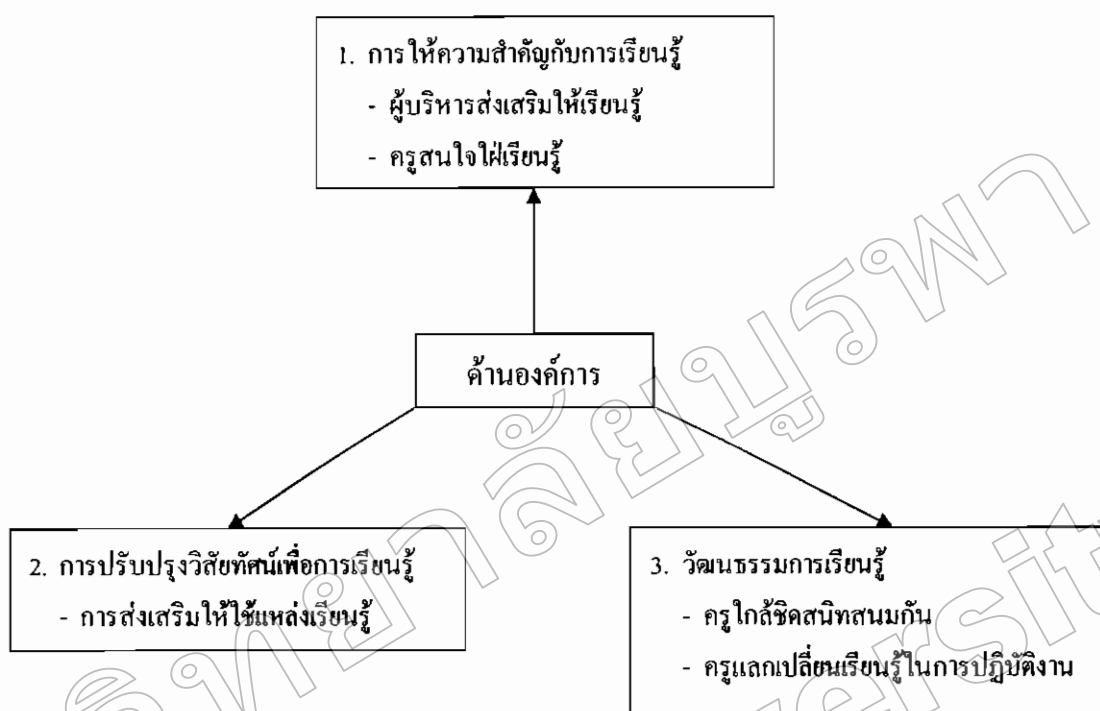
ภาพที่ 4 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้

2. ระบบย่อยด้านองค์การ มีองค์ประกอบ 3 ข้อ คือ

2.1 การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้เรียนรู้และครูสนใจใฝ่เรียนรู้

2.2 การปรับปรุงวิสัยทัศน์เพื่อการเรียนรู้ ได้แก่ การส่งเสริมให้ใช้แหล่งเรียนรู้

2.3 วัฒนธรรมการเรียนรู้ ได้แก่ ครูใกล้ชิดศิษย์ สนับสนุน ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงาน



ภาพที่ 5 ระบบย่อยด้านองค์การ

3. ระบบย่อยด้านบุคคล มีองค์ประกอบ 4 ข้อ คือ

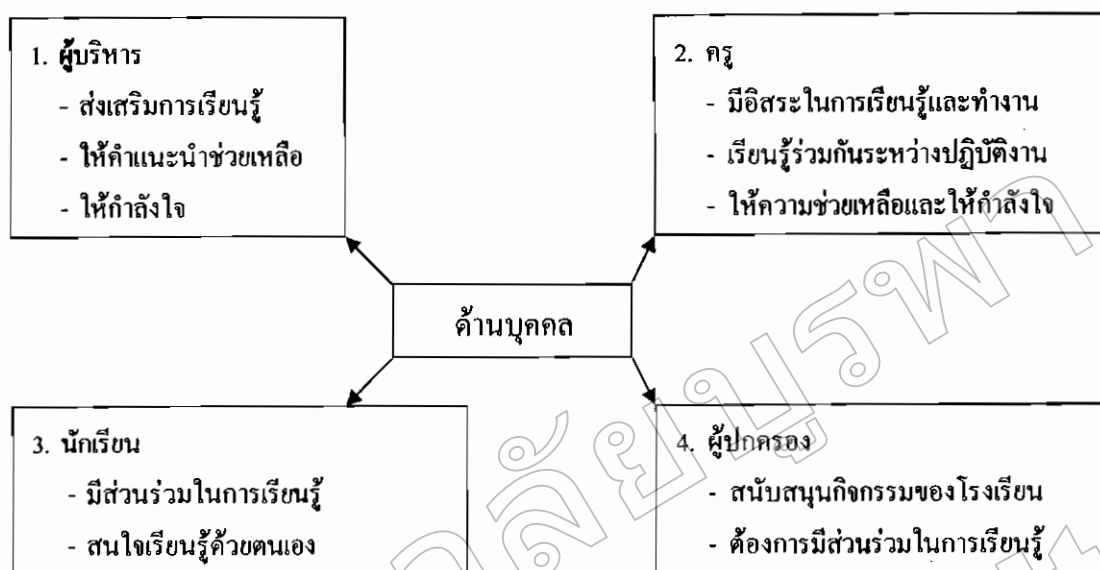
3.1 ผู้บริหาร ได้แก่ ส่งเสริมการเรียนรู้ ให้คำแนะนำช่วยเหลือและให้กำลังใจ

3.2 ครู ได้แก่ มีอิสระในการเรียนรู้และทำงาน เรียนรู้ร่วมกันระหว่างปฏิบัติงาน

และให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจ

3.3 นักเรียน ได้แก่ มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และสนใจเรียนรู้ด้วยตนเอง

3.4 ผู้ปกครอง ได้แก่ สนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียนและต้องการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้



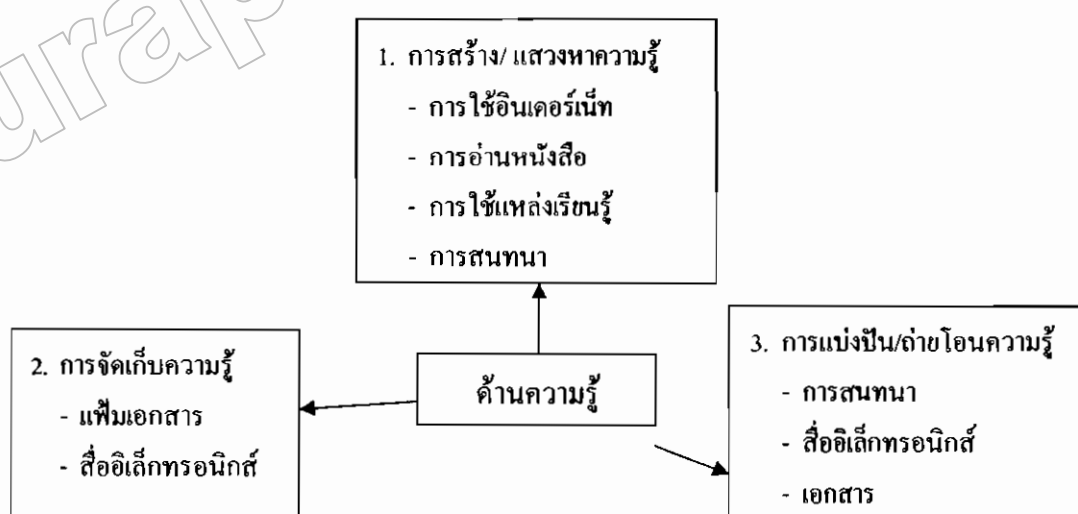
ภาพที่ 6 ระบบย่อยด้านบุคคล

2. ระบบย่อยด้านความรู้ มีองค์ประกอบ 3 ข้อ คือ

4.1 การสร้าง/แสวงหาความรู้ ได้แก่ การใช้อินเทอร์เน็ต การอ่านหนังสือ การใช้แหล่งเรียนรู้ และการสนทนา

4.2 การจัดเก็บความรู้ ได้แก่ แฟ้มเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์

4.3 การแบ่งปัน/ถ่ายโอนความรู้ ได้แก่ การสนทนา สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และเอกสาร

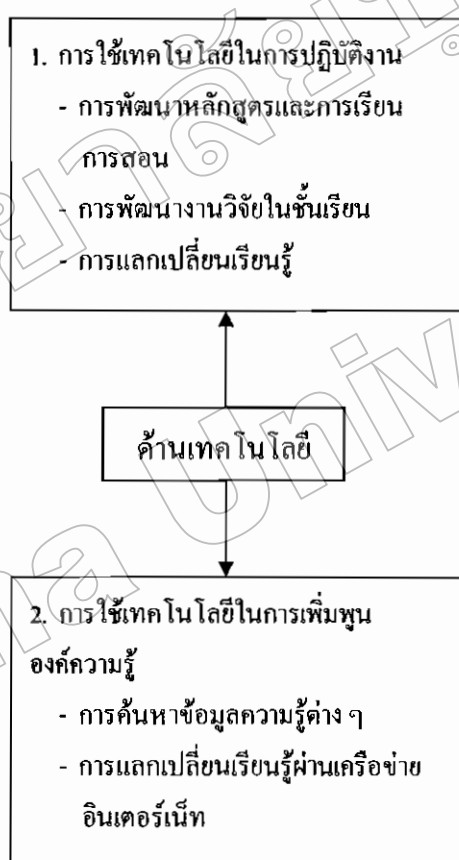


ภาพที่ 7 ระบบย่อยด้านความรู้

5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี มีองค์ประกอบ 2 ข้อ คือ

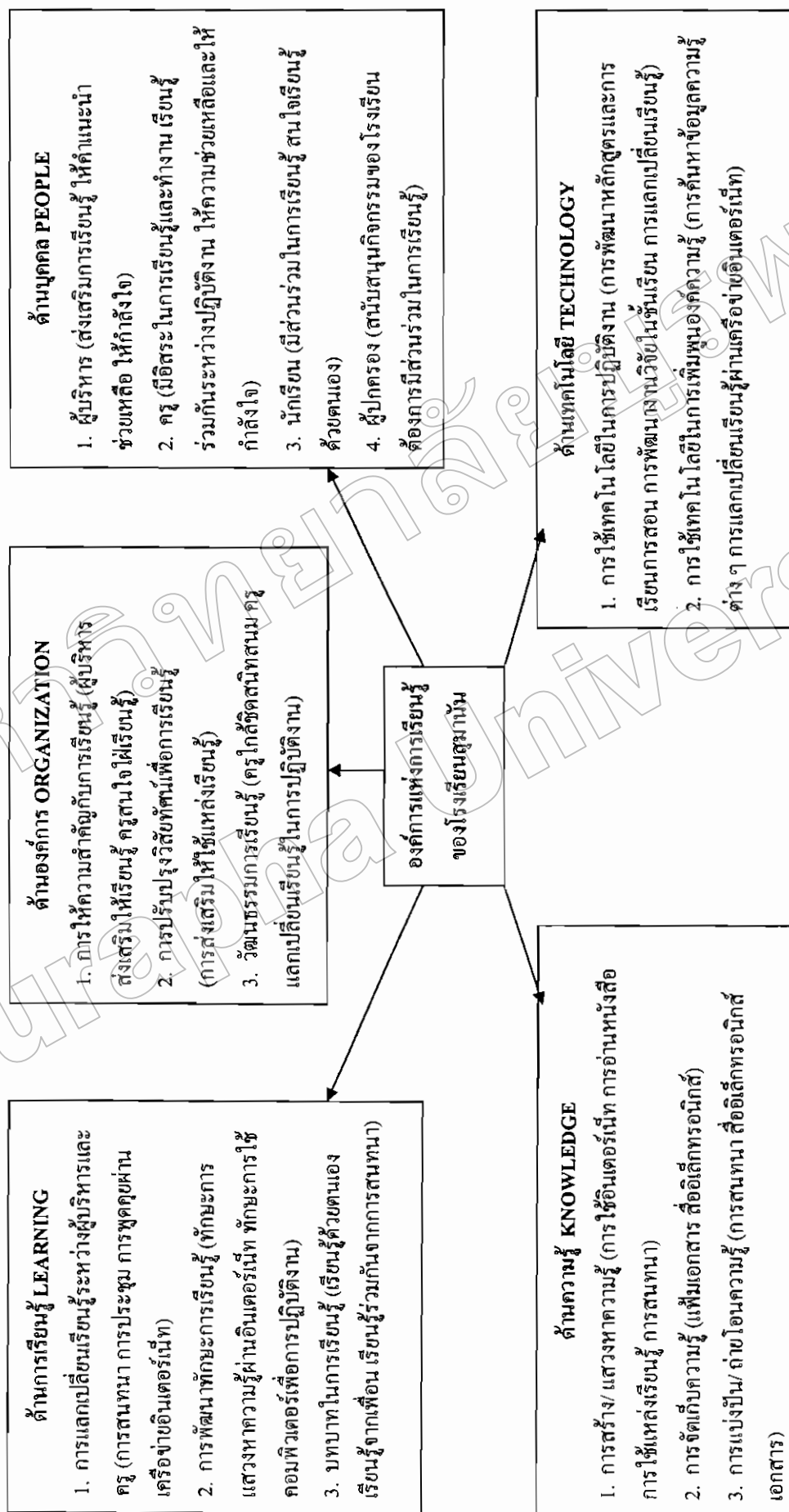
5.1 การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนางานวิจัยในชั้นเรียน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

5.2 การใช้เทคโนโลยีในการเพิ่มพูนองค์ความรู้ ได้แก่ การค้นหาข้อมูลความรู้ต่าง ๆ และการเรียนเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต



ภาพที่ 8 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี

จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปเป็นรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานันท์ จังหวัดสมุทรปราการ ได้ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสุมนานัน จังหวัดสมุทรปราการ