

การพัฒนาารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้  
ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

A DEVELOPMENT OF MODEL FOR LEARNING ORGANIZATION CAPABILITY  
BUILDING OF SMALL SIZED PRIMARY SCHOOLS

มน โชนดี<sup>1</sup> ชานชัย วงศ์สิริสวัสดิ์<sup>2</sup> และผดุงชัย ภูพัฒน์<sup>2</sup>

Mano Choondee<sup>1</sup>, Chanchai Wongsirasawad<sup>2</sup> and Phadungchai Poopat<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตร์ดุขภูบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี  
<sup>2</sup>อาจารย์ ลัทธิสุตรครุศาสตร์ดุขภูบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก 2) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และ 3) เพื่อพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน 1) ศึกษาระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 375 คน 2) การพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยการจัดประชุมกลุ่มสนทนาผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ค่าสถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน การวิเคราะห์เนื้อหา และการวิเคราะห์สรุปอุปนัย

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ประกอบด้วย 6 ปัจจัย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ( $X_1$ ) การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน ( $X_7$ ) การจัดการความรู้ ( $X_3$ ) การนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ ( $X_4$ ) การจัดโครงสร้างการบริหารงาน ( $X_2$ ) และการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ( $X_5$ ) ซึ่งทั้ง 6 ปัจจัยนี้ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้ร้อยละ 57.60 เขียนเป็นสมการพยากรณ์ ได้ดังสมการ

2.1 ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.742 + 0.195 (X_3) + 0.348 (X_1) + 0.224 (X_7) + 0.135 (X_4) - 0.183 (X_5) + 0.095 (X_2)$$

2.2 ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_y = 0.213 Z_3 + 0.353 Z_1 + 0.265 Z_7 + 0.144 Z_4 - 0.185 Z_5 + 0.110 Z_2$$

3. การพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย 2 ส่วน คือปัจจัยหลัก 6 ปัจจัย ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน การจัดการความรู้ การนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ การจัดโครงสร้างการบริหารงาน และการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ และปัจจัยส่งเสริม 4 ปัจจัย ประกอบด้วย MANO ได้แก่ การขับเคลื่อนร่วมกัน (Move together) การสร้างความตระหนักรู้ (Awareness) การทำงานเป็นทีม (Never do alone) และการรวมใจเป็นหนึ่งเดียว (One for all, all for one) และองค์ประกอบย่อยของปัจจัยหลักและปัจจัยส่งเสริม จำนวน 36 องค์ประกอบย่อยที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน

การบริหารจัดการรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ใช้หลัก PDCA ได้แก่หลักการวางแผน (Plan) หลักการปฏิบัติ (Do) หลักการตรวจสอบ (Check) และหลักการปรับปรุง/แก้ไข (Act)

## ABSTRACT

The purposes of this research were; 1) to study the levels of learning organization of small sized primary schools. ; 2) to analyze factors affecting of knowledge sharing of learning organization of small sized primary schools. ; and 3) to development model for learning organization capability building of small sized primary schools.

The research methodology was divided in to two steps. The first step was to study the levels and analyze factors affecting by using the questionnaires for data collection. The sample was 375 administrators from the small sized primary schools

Under Primary Education Service Area Office. The second step was to development model for learning organization capability building of small sized primary school by Focus Group Discussion with nine experts. Questionnaires were used for data collection. The data were analyzed with percentage, Arithmetic mean, Standard Deviation, Stepwise Multiple Regression Analysis, Content analysis and analytic induction.

The research finding were::

1. The levels of learning organization of small sized primary schools was at the more levels.

2. The affecting factors on the learning organization of small sized primary schools ranking from the most to the least were Vision mission and strategies ( $X_1$ ), Personnel and teamwork development( $X_7$ ), Knowledge management ( $X_3$ ), Technology application ( $X_4$ ), Structure administration ( $X_2$ ), and Instructional leadership ( $X_5$ ) with were statistical significant at .05 level. All 6 factors were together as a predictor for 58.00 percents. Thus it could be in a equations of factors affecting on the learning organization of small sized primary schools were as follows:

2.1 The predicted equation in terms of raw scores was:

$$Y = 0.742 + 0.195 (X_3) + 0.348 (X_1) + 0.224 (X_7) + 0.135 (X_4) - 0.183 (X_5) + 0.095 (X_2)$$

2.2 The predicted equation in terms of standards scores was:

$$Z'_y = 0.213 Z_3 + 0.353 Z_1 + 0.265 Z_7 + 0.144 Z_4 - 0.185 Z_5 + 0.110 Z_2$$

3. Model for learning organization capability building of small sized primary schools, consisted of 6 core factors: Vision mission and strategies, Personnel and teamwork development, Knowledge management, Technology Application, Structure administration, and Instructional leadership. And 4 support factors: MANO were Move together: M, Awareness: A, Never do alone: N, One for all, all for one : O. Furthermore, these 6 core factors and 4 support factors also consisted of 36 subcomponents with were correlated to each other's.

The administrative model for learning organization capability building of small sized primary schools., were to Plan, Do, Check, Act.

### คำสำคัญ

การพัฒนารูปแบบ การส่งเสริมศักยภาพ องค์การแห่งการเรียนรู้

## ความสำคัญของปัญหา

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นการพัฒนาองค์การรูปแบบหนึ่งที่ต้องการให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือเอกชนสามารถประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบ การพัฒนารูปแบบอื่นๆ เพราะมีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์การด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และให้บรรลุผลสำเร็จในระบบการบริหารเชิงคุณภาพ (วีรรุช มาชะศิริรานนท์, 2548) จากปัญหาและสถานการณ์ของประเทศไทย การจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่างมีความพยายามมุ่งสร้างคุณภาพ และประสิทธิภาพขององค์การโดยรวม ซึ่งต้องอาศัยบุคคล ทีมงาน และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง นำเอาองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์มาปฏิบัติให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน Senge (1990) กล่าวว่า องค์การเป็นแหล่งของการเรียนรู้ เพราะถ้าไม่มีการเรียนรู้ของบุคคล ก็จะไม่มีการเรียนรู้ขององค์การ แต่การที่บุคคลเรียนรู้แล้ว ก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าองค์การจะเกิดการเรียนรู้เสมอไป หากองค์การไม่สามารถเชื่อมโยงผลสำเร็จของบุคคลเข้ากับผลสำเร็จขององค์การได้ จำเรียง วัยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์ (2540) กล่าวว่า องค์การที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นผลลัพธ์มาจากความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวการบริหารจัดการในยุคใหม่ มีเป้าหมายและระบบงานในการพัฒนาผู้นำและสมาชิก โดยยกระดับการเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรม ภายใต้พื้นฐานแนวคิดของ Marquardt (1996) ที่ได้เสนอแนวคิดว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องประกอบด้วยหลักสำคัญ 5 ประการ คือพลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) การเพิ่มอำนาจบุคลากร (People Empowerment) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รายงานการเปรียบเทียบข้อมูลจำนวนนักเรียนของโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2552 และ 2553 พบว่าจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มเพิ่มจำนวนสูงขึ้น กล่าวคือ จำนวนโรงเรียนในปีการศึกษา 2552 มีจำนวนทั้งสิ้น 31,508 แห่ง เป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 300 คน ลงมาเป็นจำนวนถึง 25,151 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 79.82 เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 120 คนลงมา เป็นจำนวนถึง 14,056 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 44.61 และในปีการศึกษา 2553 มีจำนวนโรงเรียนทั้งสิ้น 31,424 แห่ง เป็นโรงเรียนที่มีนักเรียนต่ำกว่า 300 คน ลงมาเป็นจำนวนถึง 25,327 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 80.60 เป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 120 คน ลงมาเป็นจำนวน 14,397 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 45.82 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555) สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรชัยพร แสงนภาพวร (2550) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหาในทุกด้าน โดยเฉพาะปัญหาขาดแคลนครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นปัญหาใหญ่

อย่างยิ่ง หลายโรงเรียนมีครูไม่ครบชั้น ครูคนเดียวต้องสอนหลายระดับและหลายกลุ่มสาระ การเรียนรู้ ครูขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขาดโอกาสในการพัฒนาด้านต่างๆ จึงส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555)

สมศ. รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง สรุปได้ว่า 1) ผลการประเมินจำแนกตามสังกัด พบว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่ผ่านการประเมินเป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 18.44 และ 17.78 ในระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามลำดับ 2) ผลการประเมินจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานเป็นจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20.49 และ 19.64 ในระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามลำดับ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2553)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา การบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนขนาดเล็ก สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา ปรับปรุง และยกระดับคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาในด้านต่างๆ อย่างเร่งด่วน แนวคิดในเรื่องของการยกระดับคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา แนวทางหนึ่งคือการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดการปฏิรูปการศึกษา ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เพื่อนำผลวิจัยไปพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานของสถานศึกษาขนาดเล็กให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

### โจทย์วิจัย/ปัญหาวิจัย

1. สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กอยู่ในระดับใด
2. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีปัจจัยใดบ้าง
3. รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ควรมีลักษณะอย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

2. เพื่อพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

### วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยแบ่งวิธีการวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปีการศึกษา 2555 จำนวน 14,585 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปีการศึกษา 2555 จำนวน 375 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ใช้เกณฑ์ตามตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 2) การจัดโครงสร้างการบริหารงาน 3) การจัดการความรู้ 4) การนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ 5) การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ 6) การพัฒนาบุคลากร และทีมงาน 7) การพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร 8) การจูงใจ 9) การกำกับ ติดตามการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้เทคนิคการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการประชุมกลุ่มสนทนา ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร ซึ่งมีคุณสมบัติ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์ในการทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวนทั้งสิ้น 9 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

## ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.13$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อยคือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $\bar{X}=4.25$ ) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ( $\bar{X}=4.18$ ) การมีแบบแผนความคิด ( $\bar{X}=4.12$ ) การคิดอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X}=4.10$ ) และด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ( $\bar{X}=4.00$ ) ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

2.1 ระดับของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.27$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อยคือการพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ( $\bar{X}=4.41$ ) การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ( $\bar{X}=4.38$ ) การจูงใจ ( $\bar{X}=4.35$ ) การพัฒนาบุคลากร และทีมงาน ( $\bar{X}=4.30$ ) การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ( $\bar{X}=4.27$ ) การจัดโครงสร้างการบริหารงาน ( $\bar{X}=4.26$ ) การกำกับ ติดตามการดำเนินงาน ( $\bar{X}=4.26$ ) ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ ( $\bar{X}=4.05$ )

2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) เพื่อคัดเลือกตัวแปรที่ดีที่สุด พยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยพิจารณาเลือกตัวแปรที่มีอำนาจในการพยากรณ์สูงสุดเข้าในสมการพยากรณ์ และเพิ่มตัวแปรขึ้นทีละตัวแปรได้ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณของตัวเกณฑ์ (Y) และตัวพยากรณ์ ( $X_3, X_1, X_7, X_4, X_5, X_2$ ) มีค่าเท่ากับ 0.76 ซึ่งทั้ง 6 ปัจจัยนี้ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ได้ร้อยละ 57.60 และค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการพยากรณ์เท่ากับ 0.32 สมการพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เขียนเป็นสมการพยากรณ์ ได้ดังสมการ

ในรูปคะแนนดิบ

$$Y = 0.742 + 0.195 (X_3) + 0.348 (X_1) + 0.224 (X_7) + 0.135 (X_4) - 0.183 (X_5) + 0.095 (X_2)$$

ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_y = 0.213 Z_3 + 0.353 Z_1 + 0.265 Z_7 + 0.144 Z_4 - 0.185 Z_5 + 0.110 Z_2$$

3. รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

3.1 หลักการบริหารรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใช้หลักวงจรคุณภาพ (Deming Circle) 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนการวางแผน (Plan) 2) ขั้นตอน การปฏิบัติ (Do) 3) ขั้นตอนการตรวจสอบ (Check) และ 4) ขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข (Act)

3.2 องค์ประกอบของรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วยองค์ประกอบของปัจจัยหลัก 6 องค์ประกอบ และองค์ประกอบของปัจจัยส่งเสริม 4 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อยของปัจจัยหลัก 24 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อยของปัจจัยส่งเสริม 12 องค์ประกอบ รวม 36 องค์ประกอบ ได้แก่

3.2.1 องค์ประกอบของปัจจัยหลักด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ (Vision mission and strategies) และองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบคือ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางขององค์กร 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และ 4) การควบคุมและประเมินผล

3.2.2 องค์ประกอบของปัจจัยหลักด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน (Personnel and teamwork development) และองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบคือ 1) การสรรหาบุคลากร 2) การพัฒนาบุคลากร 3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 4) การธำรงรักษาบุคลากร

3.2.3 องค์ประกอบของปัจจัยหลักด้านการจัดการความรู้ (Knowledge management) และองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนงานการจัดการความรู้ 2) การพัฒนาระบบการจัดการความรู้ 3) การสร้าง พัฒนา และใช้ประโยชน์แหล่งเรียนรู้ และ 4) การเทียบเคียงผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

3.2.4 องค์ประกอบของปัจจัยหลักด้านการนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ (Technology application) และองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบคือ 1) การวางแผนงานด้านเทคโนโลยี 2) การจัดหา บำรุงรักษา และพัฒนาระบบเทคโนโลยี 3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับการจัดการเรียนรู้ และ 4) การประเมินผล

3.2.5 องค์ประกอบของปัจจัยหลักด้านการจัดโครงสร้างการบริหารงาน (Structure administration) และองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผนการจัดโครงสร้างการบริหารงาน 2) การจัดโครงสร้างที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย 3) การจัดวางตัวบุคคล กลุ่มและทีมงาน และ 4) การประเมินผล



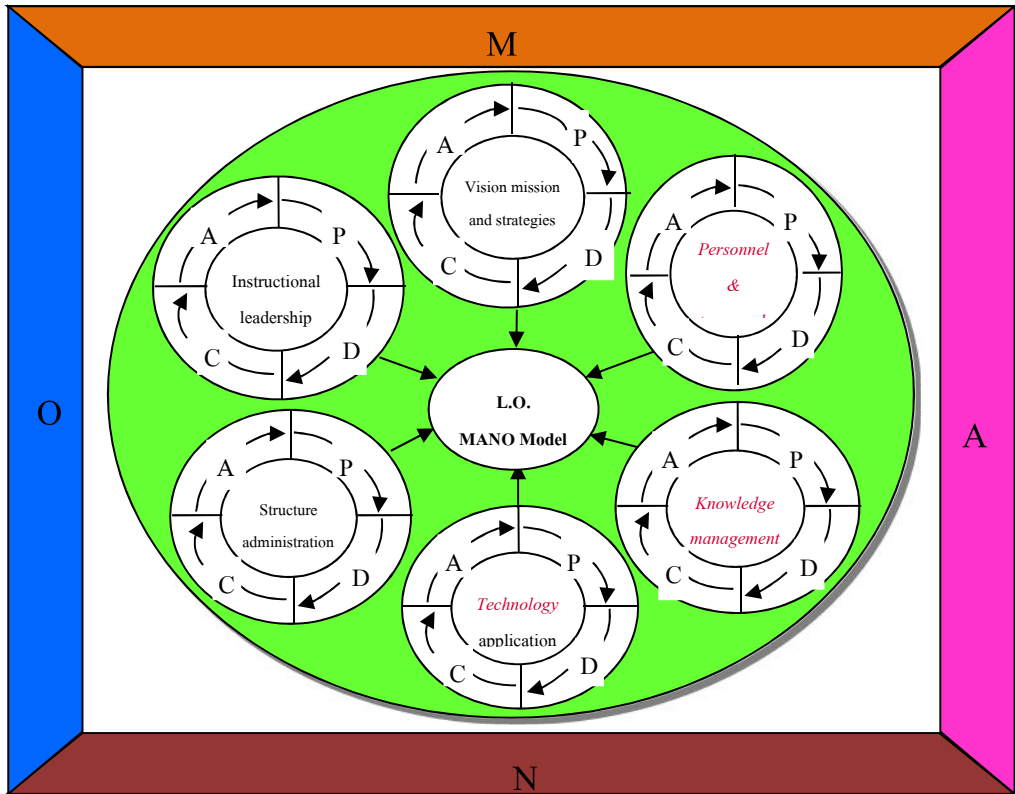
3.2.6 องค์ประกอบของปัจจัยหลักด้านการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional leadership) และองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบคือ 1) การวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ 2) การให้ความสำคัญกับหลักสูตร แนวคิด ทฤษฎีและปรัชญาการศึกษา 3) การจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งให้ผู้เรียนเป็นคนดี เก่ง และมีความสุข และ 4) การประเมินผล

3.2.7 องค์ประกอบของปัจจัยส่งเสริมด้านการขับเคลื่อนร่วมกัน (Move together : M) และองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การร่วมคิด 2) การร่วมปฏิบัติ 3) การร่วมประเมินผล

3.2.8 องค์ประกอบของปัจจัยส่งเสริมด้านการสร้างความตระหนักรู้ (Awareness : A) และองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างความรู้ความเข้าใจร่วมกัน 2) การสร้างทัศนคติและค่านิยมร่วม 3) การเสริมสร้างพฤติกรรมกรรมการแสดงออก

3.2.9 องค์ประกอบของปัจจัยส่งเสริมด้านการทำงานเป็นทีม (Never do alone : N) และองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน 2) การจัดลำดับความสำคัญและการมอบหมายงาน 3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.2.10 องค์ประกอบของปัจจัยส่งเสริมด้านการสร้างความเป็นหนึ่ง (One for all, all for one : O) และองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างสรรค์ผลงาน 2) การสร้างความสามัคคี 3) การสร้างขวัญกำลังใจ



ภาพที่ 1 แสดงรูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก (L.O. MANO Model)

**อภิปรายผล**

การอภิปรายผลการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 5 ด้าน มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.25$ ) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.18$ ) การมีแบบแผนความคิด ( $\bar{X} = 4.12$ ) การคิดอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.10$ ) และด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ( $\bar{X} = 4.00$ ) ตามลำดับ ซึ่งด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอาจเป็นเพราะ

การบริหารจัดการของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ใช้รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategies Management) ซึ่งเน้นในเรื่องของการกำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางขององค์กร การวินิจฉัยองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จูรีรี่ สร้อยเพชร (2554) พบว่า รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยอดเยี่ยมในเขตภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วยหลักสำคัญ 7 ประการ คือ การคิดอย่างเป็นระบบ การรอบรู้ส่วนบุคคล การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีแบบแผนความคิด การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บรรยากาศความไวใจและความร่วมมือ และการพัฒนาวิชาชีพ แต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ส่งผลต่อกันและกันอย่างต่อเนื่อง

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.27$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ การพัฒนาบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ( $\bar{X}=4.41$ ) การมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ( $\bar{X}=4.38$ ) การจูงใจ ( $\bar{X}=4.35$ ) การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน ( $\bar{X}=4.30$ ) การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ( $\bar{X}=4.27$ ) การจัดโครงสร้างการบริหารงาน และการกำกับ ติดตามการดำเนินงาน ( $\bar{X}=4.26$ ) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ ( $\bar{X}=4.05$ ) อาจเป็นเพราะว่าบทบาทอำนาจ และหน้าที่ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ การปฏิบัติตามนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษา การประสานส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา และประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kaiser (2000) ได้ศึกษาวิจัยและนำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 8 ปัจจัย คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) วัฒนธรรมองค์กร 3) พันธกิจและยุทธศาสตร์ 4) การดำเนินงานบริหารจัดการ 5) โครงสร้างองค์กร 6) ระบบองค์กร 7) บรรยากาศการทำงาน และ 8) การจูงใจ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน Stepwise Multiple Regression ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ 6 ตัวแปร ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน การจัดการความรู้ การนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ การจัดโครงสร้างการบริหารงาน และการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ พยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ การพยากรณ์อยู่ในระดับ

มาก ร้อยละ 57.60 ( $R = 0.759$ ) ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ ( $X_1$ ) การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน ( $X_7$ ) การจัดการความรู้ ( $X_3$ ) การนำ เทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ ( $X_4$ ) การจัดโครงสร้างการบริหารงาน ( $X_2$ ) การมีภาวะผู้นำทาง วิชาการ ( $X_5$ ) สามารถสร้างเป็นสมการพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (un standardized score)

$$Y = 0.742 + 0.195 (X_3) + 0.348 (X_1) + 0.224 (X_7) + 0.135 (X_4) - 0.183(X_5) + 0.095(X_2)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized score)

$$Z'_y = 0.213 Z_3 + 0.353 Z_1 + 0.265 Z_7 + 0.144 Z_4 - 0.185 Z_5 + 0.110 Z_2$$

จากสมการพยากรณ์ แสดงให้เห็นว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่เพิ่มขึ้นจะสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 6 ปัจจัยดังกล่าวหากต้องการให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้น ก็ต้องเน้นความสำคัญในการพัฒนาปัจจัย ทั้ง 6 ปัจจัยมากกว่าปัจจัยอื่นๆ ให้เป็นเสมือนปัจจัยตัวแทนในการพัฒนา หากพัฒนาปัจจัย ทั้ง 6 ปัจจัยได้ดีแล้ว ก็จะส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดี สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ได้พัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน มัธยมศึกษา พบว่า ปัจจัยทางการบริหาร 11 ปัจจัย คือ บรรยากาศและวัฒนธรรมของ โรงเรียน การปฏิบัติของครูและทีมงาน เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ การปฏิบัติด้านการจัดการ การพัฒนาครูและทีมงาน การจูง ใจ ภาวะผู้นำทางวิชาการ เทคโนโลยีและระบบงาน โครงสร้างของโรงเรียน และการปฏิบัติ ด้านการบริการ ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนในความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 76.80 ปัจจัยทางการบริหารที่สามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติคือ การปฏิบัติงานของครูและทีมงาน เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน การจูงใจ บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน การพัฒนาครูและทีมงาน วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์

3. ผลการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอย พหุคูณ แบบขั้นตอน Stepwise Multiple Regression พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ ประกอบด้วย 6 ตัวแปร ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน

การจัดการความรู้ การนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ การจัดโครงสร้างการบริหารงาน และการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เมื่อพิจารณาแล้วตัวแปรทุกตัวมีความสอดคล้องกลมกลืนกัน มีความถูกต้องเหมาะสมและครอบคลุมในเชิงทฤษฎี

3.2 ผลการสังเคราะห์การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เป็นข้อสรุปเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ดังนี้

3.2.1 ปัจจัยด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ (Vision mission and strategies) ควรพัฒนาปัจจัยด้านการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนางาน และวิเคราะห์นโยบายและการวางแนวทางเพื่อนำนโยบายสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับ Pedler, Burguynne and Boydell (1988) กล่าวถึง ลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ว่ามีองค์ประกอบของการเป็นองค์การหรือบริษัทแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญด้านหนึ่งคือ ด้านกลยุทธ์ (strategy)

3.2.2 ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน (Personnel and teamwork development) ควรพัฒนาปัจจัยด้านการกำหนดนโยบายและมาตรการการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน และมีการสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะและความ สามารถ (Competency) สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรกลองการบริหารงานบุคคลหรือ ก.ค.ศ.

3.2.3 ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ (Knowledge management) ควรพัฒนาปัจจัยด้านการส่งเสริมให้สมาชิกแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อแสวงหาข้อมูลองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้สมาชิกได้มีโอกาสรวมกลุ่มกันศึกษา หรือพัฒนางานในเรื่องที่สนใจ สอดคล้องกับความเห็นของ วิจารณ์ พานิช (2550) ได้เสนอทศปฏิบัติสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยราชการไว้ว่าสนใจโดยเสนอความเห็นเกี่ยวกับ “แก่นเพื่อการปฏิบัติ” หรือหัวใจ หรือจุดคานงัดในการดำเนินการจัดการความรู้ เพื่อบรรลุความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไว้ว่า ให้ทุกคนสร้างและใช้ความรู้ในการทำงาน

3.2.4 ปัจจัยด้านการนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ (Technology application) ควรพัฒนาปัจจัยด้านเทคโนโลยีการสื่อสารมาลดค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงาน และพัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ขององค์การโดยใช้เทคโนโลยี สอดคล้องกับ Brain Quinine (1996) ที่กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบสำคัญ สำหรับการจัดการความรู้ขององค์การ การใช้ความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยี เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของการเรียนรู้ การสื่อสาร ข้อมูลสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ซึ่งองค์ประกอบย่อยของเทคโนโลยี เพื่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้ 1) เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้ 3) ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

3.2.5 ปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างการบริหารงาน (Structure administration) ควรพัฒนาปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างที่ยืดหยุ่นและหลากหลายในลักษณะเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และมีการจัดระบบการมอบหมายงานและความรับผิดชอบที่เหมาะสม สอดคล้องกับ Marquard & Reynolds A. (1994) พบว่าการที่จะเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ระดับโลก (Global Learning Company) ได้นั้นองค์กรจะต้องมีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) เป็นโครงสร้างที่เล็ก คล่องตัว ไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบหรือลักษณะงานที่ยืดหยุ่นแบบไม่ตายตัว

3.2.6 ปัจจัยด้านการมีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ควรพัฒนาปัจจัยด้านการตัดสินใจในการบริหารและสนับสนุนสถานศึกษาโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรม สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549) ด้านผู้บริหาร มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรม และการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และด้านผู้เรียน มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้

1. โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ควรกำหนดแผนปฏิบัติการระยะสั้น ในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 6 ปัจจัย เป็นองค์ประกอบหลักในการวางแผนการพัฒนา
2. สถานศึกษาในระดับต่างๆ หรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรทำการวิจัยและพัฒนา (research and development) โดยนำเอาผลการสังเคราะห์รูปแบบการส่งเสริมศักยภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยสภาพปัญหาหรืออุปสรรคในการพัฒนาหน่วยงานทางการศึกษา ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในระดับต่างๆ เพื่อจะได้เป็นข้อมูลในการพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
2. ควรทำการวิจัยเพื่อศึกษารูปแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในรูปแบบต่างๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพตามบริบทของโรงเรียน เช่น โรงเรียนดีศรีตำบล โรงเรียนดีใกล้บ้าน เป็นต้น

### บรรณานุกรม

- จำเรียง วัยวัฒน์และเบญจมาศ อ่ำพันธุ์. (2540). **วินัย 5 ประการพื้นฐานขององค์การเรียนรู้.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). **การวิจัยเบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- วิจารณ์ พานิช. (2550). **ทศปฏิบัติสู่ความเป็นองค์การเรียนรู้ของหน่วยราชการ.** สืบค้น  
จาก [http://www.medicalrtaf.com/images/1153985687/col\\_04018.doc](http://www.medicalrtaf.com/images/1153985687/col_04018.doc)
- วีรุธ มามะศิริานนท์. (2548). **การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). **การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2553). **รายงานสรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553).** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แม่ท้อพอยท์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2555). **รายงานการวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูและผู้บริหารสถานศึกษาแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนขนาดเล็ก.** กรุงเทพฯ: บริษัทพริกหวานกราฟฟิคจำกัด.
- Alan Kaiser. (2000). **The Urban Dialogue An analysis of the use of space in the.** Oxford: Archaeopress.
- Bennett & O'Brien. (1994). **Predictors of learning organizations: a human resource development practitioner's perspective.** Retrieved from [www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do](http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do)
- Marquardt, M. & Reynolds, A. (1994). **The Global Learning Organization.** New York: Irwin.
- Senge. (1990). **The challenges to sustaining Momentum in Learning organizations.** Retrieved from <http://www.iaf-world.org/files/members/Journal03-2001.pdf#page=86>