

รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร

The Learning Development Model Enhancing Learning Organization Status of Basic Educational Institutions under the Bangkok Metropolitan Administration

กิ่งแก้ว วานิชกุล และ วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ (3) ปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ (4) กำหนดรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ประชากรได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 433 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนผลการวิจัย พบว่า (1) การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (2) ผลการศึกษาวรรณกรรมการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (3) การศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ความเชื่อและค่านิยม รูปแบบพฤติกรรม และบรรทัดฐานและมาตรฐาน (4) ได้รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร และ (5) การประเมินรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานครความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้, สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, กรุงเทพมหานคร

Abstract

This research aims to study Educational Institutions under the Bangkok Metropolitan Administration as follows: (1) learning organization; (2) learning culture; (3) learning culture factors affecting learning organization; (4) Proposing a learning culture development Model for enhancing basic educational institutions . The sample were randomly selected from 433 executives of basic educational institutions under the Bangkok Metropolitan Administration. The statistics for data analysis included frequency and percentage. Research procedures divided into 3 steps. The research results revealed as the following: (1) The learning organization status of basic educational institutions under the Bangkok Metropolitan Administration was at the highest level. (2) The overall learning culture

of basic educational institutions under the bangkok metropolitan administration was at the highest level. (3 Factors affecting learning organization status of basic educational institutions under the bangkok metropolitan administration comprised of belief, and value. (4) The proposed model of learning culture development enhancing learning organization status of basic educational institutions under the Bangkok Metropolitan Administration was found to be possible, appropriate, and useful at the highest level.

Keywords: learning culture, learning organization, basic educational institutions, under Bangkok metropolitan Administration

ความนำ

การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน ถือเป็นการผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียน และการเรียนรู้ให้เข้ากันได้อย่างลงตัว ที่แสดงให้เห็นในลักษณะของรูปแบบพฤติกรรม และกระบวนการที่ดำเนินการอยู่ในโรงเรียนนั้น และถ่ายทอดสู่บุคคลอื่นต่อไป ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งด้านความรู้ ความคิด การพูด การกระทำ เจตคติ และค่านิยมอย่างถาวร สำหรับโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ วัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนต้องเป็นการเรียนรู้รูปแบบใหม่ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ร่วมกัน เน้นที่ความสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ ความสามารถในการกำหนดแนวทางการเรียนรู้ การเรียนรู้ทำให้เกิดการพัฒนาได้ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งสำหรับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของครูนั้น การเรียนรู้ของครูเกิดขึ้นจากการเผชิญกับการทำหน้าที่ในห้องเรียนเป็นหลัก ยุทธศาสตร์การเรียนรู้ของครูควรเน้นการเรียนรู้เนื้อหาใหม่ ๆ ความรู้ใหม่ ๆ และวิธีการใหม่ ๆ จากห้องเรียนของตนเอง จากเพื่อนครู จากนักพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา และจากผู้บริหารภายในโรงเรียนของตนเอง ซึ่งสอดคล้องเหมาะสมยิ่งกับการสร้างการเรียนรู้จากการปฏิบัติขึ้นในสถานศึกษา และก่อรูปเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน ดังนั้น วัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน จึงเป็นความเชื่อและค่านิยม บรรทัด

ฐานและมาตรฐาน พฤติกรรมของบุคคล และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในโรงเรียน เป็นวิถีชีวิต และเป็นภาพลักษณ์ของโรงเรียนที่สัมพันธ์กับการเรียนรู้ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติงาน โดยเน้นที่ความสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ ความสามารถในการกำหนดแนวทางการเรียนรู้ การเรียนรู้ทำให้เกิดการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ได้ทั่วทั้งองค์กร (Sergiovanni & Starratt, 1998, p. 191) และอาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) (ลือชัย จันทร์โป, 2546, หน้า 136-142)

ดังนั้นการที่สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานครจะก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ได้จำเป็นต้องมีรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานครที่ครอบคลุมเรื่องวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน เนื่องจากในปัจจุบันสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานครไม่ได้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทุกสถานศึกษา ทั้ง ๆ ที่รับนโยบายด้านการจัดการศึกษามาเหมือนกัน แต่ถึงที่สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร มีแตกต่างกัน คือ วัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการสร้างความ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาขึ้น

พื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนด้วย ผู้วิจัยจึงให้ความสนใจศึกษารูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้สามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน ส่งผลให้ผู้เรียน และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) เริ่มจากผลงานการเขียนที่เสนอแนวความคิดต่าง ๆ ของ Chris Argyris ในปี ค.ศ.1978 ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เป็นผลงานเขียนร่วมกับ Donald Schon ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) เรื่อง Organizational Learning : A Theory of Action Perspective เขียนขึ้นใน ค.ศ. 1978 ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในระยะเริ่มแรกทั้งสองได้ใช้คำว่า การเรียนรู้ในองค์กร (Organization Learning-OL) Senge (1990) ซึ่งหมายถึง การเรียนรู้ทั้งหลายที่

เกิดขึ้นในองค์กร Chris Argyris เป็นผู้ที่สนใจศึกษาด้านการเรียนรู้ของบุคคลในองค์กรมากกว่า 40 ปีแล้ว เนื่องจากงานเขียนของเขาค่อนข้างที่จะเป็นวิชาการและอ่านยาก จึงไม่ค่อยเป็นที่นิยมแพร่หลาย (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544, หน้า 52-53) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) หมายถึง องค์กรที่สมาชิกมีการเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีรูปแบบความคิดใหม่ๆ มีการตั้งความมุ่งหวังไว้สูง โดยสมาชิกมีการคิด การปฏิบัติงานร่วมกันอย่างอิสระ และเสริมสร้างวัฒนธรรมการคิดอย่างเป็นระบบ องค์กรได้พัฒนาตนเองตลอดเวลา

กรอบแนวคิดการวิจัย

รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แนวคิดวินัย 5 ประการของ Senge (2006, p. 46) คือ (1) การสร้างความรอบรู้แห่งตน (personal mastery) (2) การสร้างรูปแบบความคิด (mental models) (3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) (4) การเรียนรู้ร่วมกัน (team learning) และ (5) การคิดเชิงระบบ (system thinking) ตามความเชื่อที่ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ต้องเริ่มจากการพัฒนาตัวบุคคลให้มีความรอบรู้แห่งตน (personal mastery) ในองค์กร โดยการเสริมสร้างนิสัยให้เป็นบุคคลผู้รู้ทั้งด้านความคิดวิทยาการและข้อมูลใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา พร้อมกับนำข้อมูลความรู้ใหม่ๆ เหล่านั้นมาพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างความคิดที่มองโลกตาม การเรียนรู้ จากความสำเร็จและความล้มเหลวของเพื่อนร่วมงาน ท้ายที่สุดจากการปรับปรุงทัศนคติลักษณะการทำงานต่างๆ เป็นจริงก็ก่อให้เกิดแบบจำลองความคิด (mental models) เป็นการมองโลก และการตัดสินใจให้เหมาะสม และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม ต่อจากนั้นจึงโยงเข้าสู่ความสัมพันธ์กับองค์กร โดยการ

สร้างความเข้าใจในทิศทางขององค์กรในอนาคตให้ตรงกัน พูดยาสื่อสารด้วยภาษา แห่งความเข้าใจเดียวกัน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) และเมื่อเข้าใจถึงสิ่งที่จะทำในอนาคตแล้ว จึงก้าวไปสู่การเรียนรู้เป็นทีม (team learning) ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ความรู้ในข้อมูลเพื่อการตัดสินใจวิธีการคิดการมองปัญหาและที่สำคัญยิ่งก็คือ การที่จะบรรลุถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์ได้ ก็ด้วยการที่สมาชิกแต่ละคนนำความรู้ต่าง ๆ เหล่านี้มาสร้างความคิดเชิงระบบ (systems thinking) ทั้งนี้เพื่อให้เห็นภาพรวมและความสามารถ ระบุประเด็นที่ต้องตัดสินใจได้ถูกต้องตรงจุด แทนการตัดสินใจแก้ไขปัญหาไปในแต่ละจุดย่อย ๆ เป็นการแก้ไขที่อาจไม่ตรงจุดไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอและไม่คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไป

นอกจากนั้น ในการศึกษาวัฒนธรรมการเรียนรู้ของสถานศึกษาจะใช้แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมสถานศึกษาตามแนวคิดของ Sergiovanni and Starratt (1998) ที่ว่า วัฒนธรรมสถานศึกษา และการก่อตัวของวัฒนธรรมสถานศึกษา มี 5 ประการ ได้แก่ (1) ประวัติความเป็นมาของสถานศึกษา (2) ความเชื่อ (3) ค่านิยม (4) บรรทัดฐาน และมาตรฐาน และ (5) แบบแผนของพฤติกรรม ซึ่งการก่อตัวของวัฒนธรรมสถานศึกษาจะเกิดขึ้นจากประวัติความเป็นมาของสถานศึกษาที่จะมีอิทธิพลต่อความเชื่อ ความเชื่อมีอิทธิพลต่อค่านิยม ค่านิยมมีอิทธิพลต่อบรรทัดฐาน และมาตรฐาน บรรทัดฐาน และมาตรฐานมีอิทธิพลต่อแบบแผนของพฤติกรรม และแนวคิดของ Patterson et al. (1986 cited in Sergiovanni, 1998) ที่ว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมสถานศึกษามีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษา 10 ประการ ได้แก่ (1) ความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา (school purpose) (2) การมอบอำนาจ (empowerment) (3) การตัดสินใจ (decision making) (4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน (sense of community) (5) ความไว้วางใจ (trust) (6) ความมี

คุณภาพ (quality) (7) การยอมรับ (recognition) (8) ความเอื้ออาทร (caring) (9) ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) และ (10) ความหลากหลายของบุคลากร (diversity) ผสมผสานกับแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติของ Marquardt (2002) แล้วทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยแบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความเชื่อ และค่านิยม (2) บรรทัดฐาน และมาตรฐานและ (3) รูปแบบพฤติกรรม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่าง การวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 433 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 คน ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร

การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บด้วยตนเอง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร ครั้งนี้ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 17 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แนวทางเพื่อการ
สนทนากลุ่มเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการ
เรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บโดยการจัดประชุม
สนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา
ขั้นตอนที่ 3

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 โรงเรียน ในเขต
กรุงเทพมหานคร โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบบประเมินความ
เหมาะสมของรูปแบบ

การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บด้วยตนเอง
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือค่าเฉลี่ย

ผลการวิจัย

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาราย
รายด้าน พบว่า การคิดเชิงระบบ การเรียนรู้ร่วมกัน และ
การสร้างความรู้แห่งตนอยู่ในระดับมากที่สุด
สำหรับการสร้างรูปแบบความคิด และการสร้างวิสัยทัศน์
ร่วม อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

วัฒนธรรมการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัด
กรุงเทพมหานคร

ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาราย
ด้าน พบว่า ความเชื่อและค่านิยมและรูปแบบพฤติกรรม
อยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับบรรทัดฐานและมาตรฐาน
อยู่ในระดับมาก เท่านั้น

ปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัด
กรุงเทพมหานคร

ปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างความรู้แห่งตน
ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร
ประกอบด้วย ความเชื่อและค่านิยม รูปแบบพฤติกรรม
และบรรทัดฐานและมาตรฐาน ตามลำดับ

ปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างรูปแบบความคิด
ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร
ประกอบด้วย ความเชื่อและค่านิยม รูปแบบพฤติกรรม
และบรรทัดฐานและมาตรฐาน ตามลำดับ

ปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ของ
สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร
ประกอบด้วย ความเชื่อและค่านิยม รูปแบบพฤติกรรม
และบรรทัดฐานและมาตรฐาน ตามลำดับ

ปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการการเรียนรู้ร่วมกัน ของ
สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร
ประกอบด้วย ความเชื่อและค่านิยม

ปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดเชิงระบบ ของ
สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร
ประกอบด้วย ความเชื่อและค่านิยม

ปัจจัยวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัด
กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ความเชื่อและค่านิยม
และรูปแบบพฤติกรรม

การกำหนดรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่
ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร

รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่
ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5
ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ของ องค์การ

1.1 ทำความเข้าใจกับเป้าหมาย
วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์การ ลำดับความสำคัญของ
กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์การโดยรวม

1.2 พิจารณากำหนดวัฒนธรรม
องค์การที่คาดว่าจะเอื้อต่อการสนับสนุนการดำเนินงาน
ตามกลยุทธ์และเป้าหมายให้ชัดเจน รวมทั้งการสร้าง
วัฒนธรรมให้เอื้อต่อการกระจายอำนาจการตัดสินใจ
นวัตกรรมความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ ทั้ง
ในระดับองค์การและผู้ปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้
บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบและหลัก
จริยธรรม

1.3 ผู้นำในระดับบริหารควรร่วม
ดำเนินการในขั้นตอนนี้เพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วม/
เห็นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยน/สนับสนุนใน
กิจกรรมอื่น ๆ ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินวัฒนธรรมองค์การที่มีอยู่

เก็บข้อมูลด้านวัฒนธรรมองค์การใน
การดำเนินงานขององค์การในปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่ ต้องการปรับเปลี่ยน

3.1 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หา
ช่องว่างและระดับของวัฒนธรรมที่แตกต่าง

3.2 ระบุและทบทวนวัฒนธรรมที่
องค์การที่คาดหวังเพื่อให้สามารถดำเนินงานสนับสนุน
กลยุทธ์จริง

3.3 ผู้นำในระดับบริหารควร
ร่วมดำเนินงานในขั้นตอนนี้เพื่อให้เกิดความรู้สึกร่วม/เห็นถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยน/สนับสนุนใน
ขั้นตอนอื่น ๆ ต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดแนวทางสนับสนุนและ ผลักดันวัฒนธรรมที่ต้องการ

4.1 การพัฒนาผู้นำอย่างต่อเนื่องเป็น
สิ่งจำเป็นเพื่อเป็นต้นแบบ(Role Model) ของวัฒนธรรม
ที่ต้องการ

4.2 การกำหนดแนวทางสนับสนุนอื่น
ๆ ดังนี้

4.2.1 การกำหนด Competency ที่
จำเป็นและพัฒนาตามลำดับ

4.2.2 การศึกษาโครงสร้างของ
องค์การและปรับเปลี่ยนบางส่วนเพื่อสนับสนุนการสร้าง
วัฒนธรรม

4.2.3 การศึกษากระบวนการและ
ปรับเปลี่ยนบางส่วนเพื่อสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรม

4.2.4 การกำหนดระบบค่าตอบแทน
และระบบการบริหารทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อเป็นการจูงใจ
การปรับเปลี่ยน

4.2.5 พิจารณาปรับสภาพแวดล้อม
ในการทำงาน

ขั้นตอนที่ 5 การวัดผล/การประเมินอย่าง ต่อเนื่อง

5.1 เมื่อดำเนินการไประยะเวลาหนึ่ง
ขององค์การต้องดำเนินการประเมินว่าระดับของ
วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ได้ปรับเปลี่ยนไปมากน้อย
อย่างไร

5.2 ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน/
แนวทางการสนับสนุนหรือผลักดันให้สอดคล้องเป้าหมาย
ขององค์การและส่งผลให้ผลงานโดยรวมขององค์การ
เพิ่มขึ้น

ลักษณะของวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริม
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร

1. การสร้างความรอบรู้แห่งตน ลักษณะของ
วัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม ด้านบรรทัดฐาน
และมาตรฐาน และด้านรูปแบบพฤติกรรม

2. การสร้างรูปแบบความคิด ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม ด้านบรรทัดฐานและมาตรฐาน และด้านรูปแบบพฤติกรรม
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม และด้านรูปแบบพฤติกรรม
4. การเรียนรู้ร่วมกัน ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม
5. การคิดเชิงระบบ ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม

การประเมินรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร

รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาถึงความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

การอภิปรายผล

รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์การ ขั้นตอนที่ 2 ประเมินวัฒนธรรมองค์การที่มีอยู่ ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การที่ต้องการปรับเปลี่ยน ขั้นตอนที่ 4 กำหนดแนวทางสนับสนุนและผลักดันวัฒนธรรมที่ต้องการ และ ขั้นตอนที่ 5 การวัดผล/การประเมินอย่างต่อเนื่องและ ลักษณะของวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร (1) การสร้างความรอบรู้แห่งตน ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม ด้านบรรทัดฐานและมาตรฐาน และ

ด้านรูปแบบพฤติกรรม (2) การสร้างรูปแบบความคิด ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม ด้านบรรทัดฐานและมาตรฐาน และด้านรูปแบบพฤติกรรม (3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม และด้านรูปแบบพฤติกรรม (4) การเรียนรู้ร่วมกัน ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม และ (5) การคิดเชิงระบบ ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม สอดคล้อง กับนักวิชาการหลายท่าน ประกอบด้วยอุทัย บุญประเสริฐ (2546, หน้า 36) ที่นิยาม ว่า รูปแบบหมายถึง สิ่งที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ในเรื่องหนึ่งเรื่องใดโดยเฉพาะ Tosi and Carroll (1982, p. 163) กล่าวว่า รูปแบบเป็นนามธรรมของจริง หรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่าย ไปจนถึงรูปแบบที่มีความซับซ้อนมาก ๆ มีทั้งรูปแบบเชิงกายภาพ (physical model) เช่น รูปแบบหลอดลม รูปแบบเครื่องบินขับไล่ เอฟ 16 เป็นต้น และรูปแบบเชิงคุณลักษณะ (qualitative model) ที่ใช้อธิบายสภาพการณ์หรือปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ Bardo and Hartman (1982, p. 70) กล่าวว่า รูปแบบในทางสังคมศาสตร์หมายถึง ชุดของ ข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่สนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะและ / หรือ บรรยายคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ ของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบจึงไม่ใช่การบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะการทำเช่นนั้นจะทำให้รูปแบบมีความซับซ้อน และยุ่งยากเกินไปในการที่จะทำความเข้าใจ ซึ่งทำให้คุณค่าของรูปแบบนั้นด้อยลงไป ส่วนการที่จะระบุว่ามีรูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมียละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้น ๆ ควรมีย่อประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้ก็แล้วแต่ปรากฏการณ์แต่ละอย่างและวัตถุประสงค์ของผู้สร้าง รูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ Keeves (1998, p. 559) กล่าวว่า

รูปแบบหมายถึง การแสดงโครงสร้างเพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร สมาน อัสวภูมิ (2545, หน้า 11) กล่าวว่า รูปแบบหมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็น ต้นแบบของอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น รูปแบบสิ่งก่อสร้าง รูปแบบในการพัฒนาชนบท รูปแบบในการหาเสียงของผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นผู้แทนราษฎร เป็นต้น กรรณิกา เจริญชัย (2544, หน้า 82) กล่าวว่า รูปแบบหมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือ ย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ผู้เสนอได้ศึกษาและพัฒนาขึ้น เพื่อแสดงอธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจง่ายขึ้นหรือบางกรณีอาจใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป พูลสุข หิงคานนท์ (2544, หน้า 50) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของเรื่องที่ศึกษา อุทุมพร จามรมาน (2545, หน้า 22-25) กล่าวว่า โมเดลหมายถึง โครงสร้างของความสัมพันธ์ของหน่วยต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ดังนั้น โมเดลจึงน่าจะมีมากกว่า 1 มิติ หลายตัวแปร และตัวแปรต่างมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุและผล โดยสรุปแล้วรูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นไปตามการให้ความหมายหรือนิยามที่ว่ารูปแบบเป็นสิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายหรือแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป หรือ คือ รูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม ในรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม ซึ่งสอดคล้องกับความหมายที่ Tosi and Carroll (1982, p. 163) กล่าวถึงเอาไว้ว่า รูปแบบเป็นนามธรรม ของจริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่าย ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมาก ๆ และมีทั้งรูปแบบ

ทางกายภาพ (physical model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุ หรือ สิ่งที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายหรือแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของหลักการหรือแนวคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานครที่ประกอบด้วยไปด้วยขั้นตอนที่ 1 ศึกษาวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กร ขั้นตอนที่ 2 ประเมินวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการปรับเปลี่ยน ขั้นตอนที่ 4 กำหนดแนวทางสนับสนุนและผลักดันวัฒนธรรมที่ต้องการ และ ขั้นตอนที่ 5 การวัดผล/การประเมินอย่างต่อเนื่อง มีองค์ประกอบไปในทิศทางเดียวกับแนวคิดของ Marquardt and Reynolds (1994, pp. 51-77) ที่กล่าวว่า การที่จะเป็น การเรียนรู้ระดับสากล (The global learning company) ต้องมีองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กรด้วยกัน 11 ประการ คือ (1) โครงสร้างที่เหมาะสม (appropriate structure) ได้แก่ โครงสร้างที่เล็กและคล่องตัวไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีคำพรรณานำหน้าที่ความรับผิดชอบหรือลักษณะงาน (job description) ที่ยืดหยุ่นแบบไม่ตายตัว ในอนาคตอาจต้องใช้ความสามารถหรือสมรรถนะ (competencies) แทนคำบรรยายลักษณะงาน ไม่มีการบังคับบัญชาที่เน้นการควบคุมมากเกินไป และ กระบวนการทำงานที่ซับซ้อนเกินไป เพื่อเอื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้และที่สำคัญ องค์กรต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม (holistic structure) ที่มีองค์ประกอบที่ต่างทำหน้าที่ของตนอย่างประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่นๆ อย่างแยกอิสระจากกันไม่ได้ แม้จะแยกเป็นหน่วยย่อยก็ต้องมีสภาพทุกอย่างเหมือนระบบทั้งหมดขององค์กรอยู่ดี นอกจากนี้ โครงสร้างขององค์กรจะมีลักษณะแบบทีมงานข้ามหน้าที่ (cross functional work teams) เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของทีม พัฒนาวิธีการ ใหม่

ๆ ที่เชื่อถือได้ เรียนรู้ที่จะประสานงานและมุ่งตรงไปยังการทำงานที่ซับซ้อนขึ้นของทีมและเอาชนะความแตกต่างขององค์กร (2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (corporate learning culture) ได้แก่ บรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ แม้จะเสี่ยงต่อความผิดพลาดบ้างก็ตาม ซึ่งการวัดผลสำเร็จของการเรียนรู้พิจารณาจากการบูรณาการความคิดทั้งหมดขององค์กรเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์กรต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่จะตระหนักถึงตนเอง (self-awareness) การใคร่ครวญ (self-reflective) และการสร้างสรรค์ (creative way) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยให้คนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับรวมทั้งมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง แก่ทุกคน เช่น มีหลักสูตร การอบรม สัมมนา อุปกรณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง ครุฝึก พี่เลี้ยงและศูนย์ข้อมูล ให้เกิดนิสัยการเรียนรู้จากทุกอย่างในการทำงาน รวมทั้งต้องมีการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจและการเงินจากองค์กรอย่างจริงจังด้วย(3) การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (empowerment) การส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง ลดความรู้สึกที่พึ่งพาผู้อื่นในการแก้ไขปัญหาขยายการเรียนรู้ของตนให้บังเกิดผลงอกงามและ การเพิ่มพูนผลผลิต มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติเพื่อให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์กร(4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environmental scanning) คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร ต้องไหวตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนา การคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ การสร้างผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมในฐานะการเรียนรู้โดยเจตนาและการเลือกเป้าหมายในสภาพแวดล้อมว่าควรที่จะเลือกเรียนรู้อะไร (5) การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (knowledge creation and transfer)

หน้าที่การสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ๆ มิใช่เป็นเพียงหน้าที่ของฝ่ายวิจัยและพัฒนา R & D (research and development) ผู้ปฏิบัติทุกคนจะมีบทบาทเสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากส่วนอื่น ฝ่ายอื่นจากเครือข่ายสัมพันธ์ติดต่อกันผ่านช่องทางการสื่อสาร และเทคโนโลยีต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน โดยการสร้างฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้ง่าย ใช้บรรทัดฐานข่าวสารเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ใช้ประโยชน์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) ในการสื่อสารระยะไกล และแลกเปลี่ยนข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์ในการสร้างระบบเครือข่ายที่ซับซ้อนขึ้น มีการสร้างความรู้ใหม่ ที่นอกจากจะเกี่ยวข้องกับข่าวสารภายนอกแล้วยังรวมถึงการเรียนรู้ภายในและการหยั่งรู้ใหม่ ความคิดของแต่ละบุคคลในองค์กรด้วย (6) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (learning technology) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และให้มีการเก็บ ประมวล ถ่ายทอดข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสถานการณ์ เช่น การใช้การสื่อสารทางไกลมาใช้ในการเรียนรู้ระยะไกล ใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อช่วยถ่ายโอน การเรียนรู้ไปทั่วทั้งองค์กร และการฝึกอบรม โดยการเล่นเกม เพื่อพัฒนาพนักงานโดยเรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตนเอง เป็นต้น ทำให้การฝึกอบรมในอนาคตจะรวดเร็ว สั้นกระชับ เป็นส่วนที่น่าสนใจประยุกต์ใช้ได้ (7) มุ่งเน้นคุณภาพ (quality) การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวม ที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น โดยถือหลักว่าจะพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ และไม่มีคำว่า “ต่อรองคุณภาพ” เสมือนหนึ่งศาสนาที่จะได้รับการยอมรับโดยไม่มีข้อกังขา (8) กลยุทธ์ (strategy) การใช้กลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (action learning) เป็นจิตสำนึกขององค์กรควบคู่ไปกับการทำงาน กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ ทั้งในด้านของการยกย่อง การดำเนินการ

และการประเมิน ผู้บริหารจะเป็นผู้ทำหน้าที่ทดลองมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือมีคำตอบไว้ให้ (9)บรรยากาศที่สนับสนุน (supportive atmosphere) จุดมุ่งหมายของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน นั่นคือ การพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ที่เต็มเปี่ยม การเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ การยอมรับกับความแตกต่างของบุคคล ความเท่าเทียมกันแรงงานที่มีประชาธิปไตยและความเป็นมนุษย์ โดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์การในการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อที่จะทำงานให้ได้ดังที่ควรจึงต้องพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ (10) การทำงานเป็นทีมและแบบเครือข่าย (teamwork and networking) การที่องค์กรตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปันและสร้างผลรวมที่สูงกว่าจากทรัพยากรทั้งภายในองค์กรที่เรียกว่าการทำงานเป็นทีม และภายนอกองค์กรที่เรียกว่าการทำงานแบบเครือข่าย ซึ่งไม่ใช่เพียงแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ต้องร่วมมือแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและริเริ่มสิ่งใหม่ เพื่อสร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วมอันจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต และ (11) วิสัยทัศน์ (vision) วิสัยทัศน์ เป็นความคิดเห็นร่วมกันของสมาชิกในองค์กรเพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจ (mission) และจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนงอย่างผูกพัน การเน้นและใช้พลังงานในการเรียนรู้ ไปยังเรื่องที่เป็นทิศทางที่ต้องการร่วมกันทั้งองค์กร บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อถือคล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมทำกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุด

ลักษณะของวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร (1) การสร้างความรอบรู้แห่งตน ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม ด้านบรรทัดฐานและมาตรฐาน และด้านรูปแบบ

พฤติกรรม (2) การสร้างรูปแบบความคิด ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม ด้านบรรทัดฐานและมาตรฐาน และด้านรูปแบบพฤติกรรม (3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม และด้านรูปแบบพฤติกรรม (4) การเรียนรู้ร่วมกัน ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม และ (5) การคิดเชิงระบบ ลักษณะของวัฒนธรรม ด้านความเชื่อและค่านิยม สอดคล้องกับแนวคิดของสุพรรณิ สมานญาติ (2540, หน้า 43-44) ที่กล่าวว่า นักวิชาการที่ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียน มีแนวคิดในการศึกษาที่ต่างกัน ความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียนจึงมีหลากหลาย และไม่สามารถสรุปเป็นแนวคิดเดียวกันได้ และได้จัดกลุ่มความหมายของวัฒนธรรมโรงเรียนเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้ **กลุ่มที่ 1 วัฒนธรรมโรงเรียน** เป็นรูปแบบของพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนที่ได้เรียนรู้อย่างบูรณาการ วัฒนธรรมโรงเรียนมีรูปแบบ และเนื้อหาเฉพาะของโรงเรียนปรากฏให้เห็นชัดเจนแน่นอนเป็นวัตถุ เป็นรูปแบบของพฤติกรรม และเป็นกระบวนการ และถ่ายทอดผ่านเครือข่ายของการสื่อสารเป็นการเฉพาะ รูปแบบของพฤติกรรมเน้นวัฒนธรรมสำคัญ 3 ส่วน คือ **ส่วนที่ 1 เนื้อหาของวัฒนธรรม** ประกอบด้วยเนื้อหาสำคัญ 3 เรื่อง ได้แก่ (1) ระบบความเชื่อ เป็นค่านิยมสำคัญ และเป็นความเชื่อที่จะชี้นำบุคคลให้แสดงออกทางพฤติกรรม หรือการกระทำ (2) บรรทัดฐานเป็นมาตรฐานร่วมของพฤติกรรมที่มาจากระบบความเชื่อ และ (3) ประเพณี เป็นวิถีทางของค่านิยมในอดีต **ส่วนที่ 2 สิ่งที่แสดงออกของวัฒนธรรม หรือปรากฏให้เห็นได้** ได้แก่ วัตถุที่สังเกตเห็นได้ พฤติกรรม และกระบวนการ **ส่วนที่ 3 วิธีการถ่ายทอดวัฒนธรรม หรือวิธีสื่อความหมายของวัฒนธรรม** ซึ่งมีการสื่อสารที่แน่นอนชัดเจน มีวิธีการหลักที่ทำให้เนื้อหาของวัฒนธรรมปรากฏให้เห็น 4 วิธี คือ (1) ภาษาเฉพาะที่ใช้ในกลุ่มสมาชิก (2) พิธีการ และงานพิธีของโรงเรียน (3) เรื่องเล่าหรือเรื่องที่เป็นคติสอนใจที่สมาชิกร่วมกันกำหนด และ

(4) สื่อที่ใช้ในการถ่ายทอดความหมายสำคัญของวัฒนธรรม หรือถ่ายทอดค่านิยมสำคัญ เช่น คำขวัญ เครื่องหมาย รางวัล เป็นต้น (Gratthorn, 1990) **กลุ่มที่ 2** วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นรากฐานของความรู้ ความเชื่อ คติฐาน และค่านิยมซึ่งเกิดขึ้นร่วมกันในหมู่สมาชิกของโรงเรียน **กลุ่มที่ 3** วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นแนวปฏิบัติที่ได้รับการยอมรับ เป็นลักษณะของสถาบัน เป็นประเพณี และค่านิยม มีแนวโน้มที่จะปรากฏเป็นส่วนสำคัญของชีวิตในโรงเรียน โดยแปลความหมายของค่านิยมไปสู่แผนปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจว่า จะทำอะไร และทำให้ดีได้อย่างไรวัฒนธรรมโรงเรียนรวมถึงบรรทัดฐาน ความคาดหวัง ความคิด และอุดมคติซึ่งทุกโรงเรียนต่างมีวัฒนธรรมเฉพาะในโรงเรียนของตน (Sergiovanni, 1991) **กลุ่มที่ 4** วัฒนธรรมโรงเรียนหมายถึง สิ่งทั้งหลายที่เกิดจากการบูรณาการรูปแบบความคิด โครงสร้าง และประสบการณ์ของบุคลากรในโรงเรียน เป็นสิ่งที่มีคุณสมบัติเฉพาะที่ดำเนินการอยู่ในโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นวิธีการ และกระบวนการทุกอย่างที่ดำเนินการอยู่ในโรงเรียน โดยมีรูปแบบ คุณลักษณะของพฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อ และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพแตกต่างกันในแต่ละโรงเรียน (Reid, 1992) และ **กลุ่มที่ 5** วัฒนธรรม หมายถึง กลุ่มของความเข้าใจ หรือความหมายร่วมซึ่งเป็นที่เข้าใจกันดีในกลุ่มบุคคล และเป็นความหมายที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนกับกลุ่มนี้โดยเฉพาะ รูปแบบของความหมายนี้เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวสมาชิกในกลุ่ม ทำให้แต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นผลสะท้อนจากค่านิยมร่วม ความเชื่อ และความผูกพันของสมาชิกในโรงเรียน ลักษณะสำคัญของเนื้อหาของวัฒนธรรมมีความลึกซึ้ง มีความหมาย และมีความสำคัญ เป็นสิ่งที่โรงเรียนยึดถือ เป็นความเชื่อเกี่ยวกับการศึกษา เป็นความเชื่อเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือเป็นภาพลักษณ์ของโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียนเป็นกรอบความคิดของบุคคลที่จะหาคำตอบว่า มีวิธีดำเนินการ

เกี่ยวกับองค์กรโรงเรียนอย่างไร และชีวิตในโรงเรียนเป็นอย่างไร (Sergiovanni, 1991) วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อกลุ่ม และสมาชิกในกลุ่มว่า จะคิดอย่างไร รู้สึกอย่างไร มีพฤติกรรมอย่างไร และสิ่งใดมีคุณค่าสำหรับกลุ่ม วัฒนธรรมโรงเรียน ประกอบด้วย ค่านิยม สัญลักษณ์ ความเชื่อ และความหมายร่วมของผู้ปกครองนักเรียน ครู และคนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ลักษณะที่แท้จริงของวัฒนธรรมโรงเรียนรวมถึงประเพณีของโรงเรียน ประวัติ และความเข้าใจในความหมายร่วมกัน ซึ่งไม่มีการเขียนบันทึกไว้ และไม่ได้ตีตประกาศแจ้งให้ทราบ ความเข้าใจ และการยอมรับในวัฒนธรรมโรงเรียนทำให้เกิดความสามัคคี พร้อมเพรียง และยึดมั่นในความคิดตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย

ลักษณะของวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร

(1) การสร้างความรอบรู้แห่งตน (2) การสร้างรูปแบบความคิด (3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (4) การเรียนรู้ร่วมกัน และ (5) การคิดเชิงระบบ เป็นไปตามแนวคิดที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้สอดคล้องกับ พรหมภักดี กัลยาณิสีป (2544, หน้า 133-140) ที่ศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อหลักการแต่ละหลักการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge ได้แก่ หลักการที่ 1 การสร้างความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) โดยบุคลากรที่สามารถสร้างความรอบรู้แห่งตนได้ดีจะมีศักยภาพในการปฏิบัติงานสูงมาก ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้ประสบการณ์ในการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะของตนเอง รวมทั้งตระหนักและเห็นภาพอนาคตที่ต้องการ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างความรอบรู้แห่งตน (personal mastery) คือ การให้รางวัล การศึกษาที่สูงกว่าปริญญาตรี การมีอิสระในการเลือกวิธีทำงาน Cepetelli (1995) ที่ศึกษาการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงพยาบาล Vermont ซึ่งเป็นโรงพยาบาลในเครือข่าย

ทั้งสิ้น 15 แห่ง ผู้วิจัยศึกษาโดยใช้กรอบแนวคิดของ Senge ซึ่งมีองค์ประกอบให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ได้แก่ Personal Mastery Mental Models Shared Vision Team Learning และ System Thinking ผู้วิจัยดำเนิน การศึกษาโดยให้ผู้บริหารของฝ่ายพยาบาลจาก โรงพยาบาล 7 แห่ง เข้าร่วมประชุมเพื่อที่จะเสนอการใช้ แหล่งข้อมูลเพื่อการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยในขั้นแรกมีการชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของสถานการณ์ปัจจุบันกับ วิสัยทัศน์ (personal vision) ได้ ซึ่งช่องว่างที่มีอยู่นี้เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความตึงแห่งแนวคิดสร้างสรรค์ (creative tension) ซึ่งจะเป็นพลังที่จะนำมาใช้ดึงความเจริญไปสู่ วิสัยทัศน์ ผลการศึกษาพบว่า ผลลัพธ์ที่สามารถวัดได้ ประกอบด้วย บทบาทใหม่ของผู้ที่จะเป็นและไม่เป็น พยาบาล มีการนำรูปแบบการบริหารจัดการที่สร้างขึ้น ไปใช้ นอกจากนี้ยังพบว่า ระยะเวลาที่อยู่โรงพยาบาลลดลง วัฒนธรรม การปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงเป็นบวก ความพึงพอใจของผู้ป่วย พยาบาล ความร่วมมือของแพทย์และ พยาบาลเป็นไปทางบวก มีการสร้างเครือข่ายด้านการ ปฏิบัติงานและด้านการศึกษา ผลการสัมภาษณ์ พบว่า พยาบาลเข้าร่วมโครงการมีความกระตือรือร้น การ เปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดขึ้นเพราะพยาบาลมีความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการที่การสร้างวัฒนธรรม องค์กรต้องผสานกับแนวการบริหารสอดคล้องกับ จำเริญ จิตรหลัง (2549, หน้า 129-138) ที่ศึกษา ปัจจัยการ จัดการความรู้กับองค์กร แห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สรุปได้ว่า สังคมไทยในปัจจุบันได้เริ่มเข้าสู่กระแสใหม่ ของการเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่า สังคมความรู้และระบบ เศรษฐกิจฐานความรู้โดยใช้ความรู้และนวัตกรรมเป็น

ปัจจัยหลักในการพัฒนาการผลิตบุคคลที่มีความรู้มีคุณค่า ต่อองค์กร ความรู้จะเป็นปัจจัยสำคัญ ที่บ่งชี้ความสำเร็จ ทุกๆ ด้าน ปัจจัยสำคัญที่เป็นองค์ประกอบให้องค์กร พัฒนาไปสู่องค์กรแห่ง การเรียนรู้ได้ ประกอบด้วย ภาวะ ผู้นำแห่งการเรียนรู้ บรรยาการ และวัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ โครงสร้างองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการจัดการ ความสามารถ ของบุคลากร และการกระตุ้นให้เกิดความสนใจ

ข้อเสนอแนะ

1. กระทรวงศึกษาธิการ สามารถนำผลการวิจัย รูปแบบการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน สังกัดกรุงเทพมหานคร ไปเป็นกรอบในการกำหนด นโยบายได้
2. สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขึ้น พื้นฐาน สามารถนำผลการวิจัยรูปแบบการพัฒนา วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร ไปเป็นกรอบในการจัดทำคู่มือการสร้างวัฒนธรรม องค์กรได้
3. สามารถนำผลการวิจัยพัฒนาวัฒนธรรมการ เรียนรู้ที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานครไปเป็น กรอบในการสร้างหรือกำหนดนโยบายในการสร้าง วัฒนธรรมองค์กรได้

เอกสารอ้างอิง

กรรณิกา เจริญชัย. (2544). การพัฒนารูปแบบการประเมินประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- จำเริญ จิตรหลัง. (2549). ปัจจัยการจัดการความรู้กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พร้อมภักดี กัลยาณิสีน. (2544). ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะไฟแรงไฟรู้คู่ศักยภาพของนักเทคโนโลยีทางการศึกษาในสถานบันอุดมศึกษา สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พลสุข หิงคานนท์. (2544). การพัฒนารูปแบบการจัดองค์กรของวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลือชัย จันทร์โป. (2546). รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุสิตบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- สมาน อัสวภูมิ. (2545). การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุสิตบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพรรณิ สมานญาติ. (2540). การศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษา: ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). หลักการบริหารแบบฐานโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: พระรามสี่การพิมพ์.
- อุทุมพร จามรมาน. (2545). โมเดล. วารสารวิชาการ, 1-2, 22-26.
- Cepetelli, F. B. (1995). Building a organization beyond the wall. *Journal of Nursing Administration*, 25(10), 1-2.
- Bardo, J. W. & Hartman, J. J. (1982). *Urban society : A systematic introduction*. U.S.A.: F.E. Peacock
- Keeves, P. J. (1998). *Educational research, methodology and measurement : An international handbooks*. Oxford: Pergamon Press.
- Marquardt, M. J. & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. New York: Irwin.
- Sergiovanni, T. J. & Thonus, J. (1991). *The principal ship a reflective practice perspective*. Messachusette: Allyn and Bacon.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Sergiovanni, T. J. & Staratt, R. J. (1998). *Supervision : A redefinition*. New York: McGraw-Hill.
- Tosi, Alessandra & Carroll, A.(1982). *School community relations a new approach*. New York: McGraw-Hill.

