

# แบบจำลองปรับขยายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ Modified Model Factors Influencing Southern Secondary Schools' Being Learning Organization

สมพร ทองสมศรี\*

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ และเพื่อพัฒนาแบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ จากกลุ่มตัวอย่าง 78 โรงเรียนที่ได้มาจากวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารระดับนโยบายและครูที่เป็นผู้บริหารระดับปฏิบัติการ โรงเรียนละ 5 คน จำนวน 390 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้นด้วยสถิติพื้นฐาน และการถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis) ด้วย Method Enter และ Method Stepwise Multiple Regression ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ (ทั้งในภาพรวมหรือจำแนกขนาดของโรงเรียน) อยู่ในระดับสูง ถึง สูงมาก และมีลักษณะเสถียรภาพ
2. โครงสร้างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ของโรงเรียนทุกขนาด เริ่มต้นที่วิธีการผ่านมิตินิการคิดอย่างเป็นระบบไปสู่หลักการทางที่เป็นมิตินิการมีวิสัยทัศน์ร่วม ยกเว้นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีโครงสร้างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่นๆ กล่าวคือ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีโครงสร้างที่เริ่มจากวิธีการในมิติแบบจำลองความคิดไปสู่หลักการในมิตินิการมีวิสัยทัศน์ร่วม
3. แบบจำลองปรับขยายที่พัฒนาได้ถึงแม้จะมีโครงสร้างของกลุ่มปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม (Y) ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ตามหลักวิชาการทั้ง 6 กลุ่มปัจจัย แต่จำนวนโครงสร้างของปัจจัยย่อยในกลุ่มปัจจัยทั้ง 6 ลดจากทั้งหมด 48 ปัจจัยย่อย เหลือเพียง 17 ปัจจัยย่อย แต่ประสิทธิภาพในการทำนายค่ายังใกล้เคียงกัน (84.10% และ 82.40%)
4. สมการแบบจำลองปรับขยายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม (Y) ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ ที่เรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยทำนายค่าตามค่า beta-weight คือ

\*นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

$$\hat{Y} = 29.919^{*} + 5.541^{*}X_{11} - 2.274^{*}X_{17} - 2.498^{*}X_{12} + 2.689^{*}X_{25} + 2.244^{*}X_{61} + 1.924^{*}X_{44} \\
(3.841) \quad (0.609) \quad (0.487) \quad (0.638) \quad (0.682) \quad (0.516) \quad (0.415) \\
+ 2.431^{*}X_{41} + 2.105^{*}X_{26} + 2.125^{*}X_{13} + 2.733^{*}X_{37} + 1.852^{*}X_{21} - 1.534^{*}X_{58} - \\
(0.536) \quad (0.660) \quad (0.647) \quad (0.667) \quad (0.497) \quad (0.494) \\
1.226^{*}X_{31} - 1.219^{*}X_{56} + 1.015^{*}X_{48} - .311^{*}X_{67} + 1.197^{*}X_{35} ; 100 R^2 = 82.40\% \\
(0.447) \quad (0.549) \quad (0.529) \quad (0.097) \quad (0.569)$$

---

**คำสำคัญ :** องค์การแห่งการเรียนรู้ แบบจำลองตั้งต้น แบบจำลองที่เหมาะสม แบบจำลองปรับเปลี่ยน

---

## Abstract

This dissertation was designed to examine the level of being Learning Organization of Southern Secondary Schools and to develop a Modified Model Factors influencing Southern Secondary Schools' being Learning Organization so that it would be possibly put into practice. The data were collected from 78 sample secondary schools, selected by the Multi-Staged Random Sampling technique. The informants comprised administrators at policy level and teachers who were administrators at performance level; 5 persons per school, totaling 390 persons. The research instrument was a questionnaire. The collected data were analyzed by using Basic Statistics and Multiple Regression Analysis consisting of Method Enter and Method Stepwise Multiple Regression at the .05 level of significance.

The research findings were as follows:

1. The level of being Learning Organization of Southern Secondary Schools (as a whole or as classified by school size) ranged from high to very high levels with stability.
2. The structure of Learning Organization exhibited by Southern Secondary Schools were derived from Systems Thinking to Shared Vision except extra large schools which had a distinguished structure of Learning Organization from Mental Model to Shared Vision.
3. Even though the developed Modified Model Factors had the structure composed of factors influencing the Southern Secondary Schools' being Learning Organization as a whole (Y) as determined by academic principles in all 6 factors, the structures of sub-factors of all 6 factors reduced from 48 to 17 sub-factors. However, it could reveal approximately efficient prediction (84.10% and 82.40%)
4. The equation of the developed Modified Model Factors influencing the Southern Secondary Schools' being Learning Organization as a whole (Y) prioritizing the significance of prediction factors determined by beta-weight was as follows:

$$\hat{Y} = 29.919^* + 5.541^*X_{11} - 2.274^*X_{17} - 2.498^*X_{12} + 2.689^*X_{25} + 2.244^*X_{61} + 1.924^*X_{44}$$

(3.841)      (0.609)      (0.487)      (0.638)      (0.682)      (0.516)      (0.415)

$$+ 2.431^*X_{41} + 2.105^*X_{26} + 2.125^*X_{13} + 2.733^*X_{37} + 1.852^*X_{21} - 1.534^*X_{58} -$$

(0.536)      (0.660)      (0.647)      (0.667)      (0.497)      (0.494)

$$1.226^*X_{31} - 1.219^*X_{56} + 1.015^*X_{48} - 0.311^*X_{67} + 1.197^*X_{35} ; 100 R^2 = 82.40\%$$

(0.447)      (0.549)      (0.529)      (0.097)      (0.569)

**Keywords :** learning organization initiated model appropriate model modified model

## บทนำ

จากนโยบายการบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการปี 2554 มุ่งเน้นให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง เป็นกลไกขับเคลื่อนการศึกษาระดับพื้นฐาน ให้ความสำคัญหนึ่งในสองของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ภายในปีการศึกษา 2556 โดยมีกลยุทธ์ในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ และพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน บริหารโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ก.พ.ร., 2546) และได้มอบนโยบายให้โรงเรียนขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพ สามารถสร้างนักเรียนที่ดีมีคุณภาพเมื่อจบการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนแต่ละโรงเรียนจึงลองผิดลองถูกปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้เหมาะสมกับโรงเรียนของตน ทำให้บางโรงเรียนไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากต้องใช้เวลามากในการพัฒนาโรงเรียน ประกอบกับผู้บริหารโรงเรียนมีการโยกย้ายบ่อย จึงควรมีเครื่องมือที่ช่วยทำให้การบริหารโรงเรียนให้มีคุณภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการบริหารองค์การสมัยใหม่ที่เท่าทันต่อการ

เปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน แต่โรงเรียนไม่สามารถที่จะเปลี่ยนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เอง แต่ผู้บริหารสามารถพัฒนาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ซึ่งพบว่ายังขาดแบบจำลองที่เหมาะสมในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ที่มีบริบทต่างจากภาคอื่นของประเทศ เนื่องจากภาคใต้มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและวิถีชีวิต

จากเหตุผลที่กล่าวมาผู้วิจัย จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องแบบจำลองปรับขยายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ให้สามารถนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อผู้เรียนให้มีคุณภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้

2. เพื่อพัฒนาแบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในทางปฏิบัติ

### วิธีดำเนินการวิจัย

**ประชากร** คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้กระทรวงศึกษาธิการ ปีการศึกษา 2555 จำนวน 336 โรงเรียน

**กลุ่มตัวอย่าง** คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคใต้ จำนวน 78 โรงเรียน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stages Random Sampling) โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 5 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน กลุ่มบริหารงานวิชาการ ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ/วิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ รวมทั้งสิ้น 390 คน และเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 14 คน ในการสนทนากลุ่ม

ตาราง ระเบียบวิธีการวิจัยจำแนกตามขั้นตอน

ขั้นตอน	ระเบียบวิธีการวิจัย			เป้าหมาย
	การออกแบบการเลือกตัวอย่าง Sampling design	การออกแบบการวัด Scaling design	การออกแบบการวิเคราะห์ Analytical design	
1. ระยะเวลาการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้	แหล่งข้อมูล : เอกสาร บทความ ตำรา และผลงานวิจัยเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนทั้งภายในและภายนอกประเทศ		การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) 1. เทคนิคการวิเคราะห์ความสอดคล้อง (Congruence Analysis) 2. เทคนิคการวิเคราะห์ความต่อเนื่องของแนวคิดและเนื้อหาสาระ (Consequence Analysis)	แบบจำลองตั้งต้น (Initiated Model) เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้

## ตาราง ระเบียบวิธีการวิจัยจำแนกตามขั้นตอน (ต่อ)

ขั้นตอน	ระเบียบวิธีการวิจัย			เป้าหมาย
	การออกแบบการเลือกตัวอย่าง Sampling design	การออกแบบการวัด Scaling design	การออกแบบการวิเคราะห์ Analytical design	
2. ระยะเวลาการศึกษาวิจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ตามที่คนไข้ที่เกี่ยวข้อง	สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stages Random Sampling)	เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล 1. แบบสอบถามระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ 2. แบบสอบถามปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้	1. การวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยพหุ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter และวิธี Stepwise	1. การประเมินปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ ภายใต้แนวคิดกรอบที่ได้จากระยะที่ 1 2. การหากรอบดัชนีชี้วัดสำคัญ (KPIs) ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ 3. แบบจำลองที่เหมาะสม
3. ระยะเวลาปรับขยายแบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้จากระยะที่ 1 และ 2	กำหนดกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยเทคนิคการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)	กรอบโครงสร้างเนื้อหา/สาระภายใต้แบบจำลองแนวคิดกรอบที่ได้เกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้	การระดมสมอง (Brain Storming) ด้วยเทคนิคการจัดกลุ่มสนใจ (Focus Group Discussion)	1. แบบจำลองปรับขยาย (Modified Model)

## สรุปข้อค้นพบ (Summary of the Results) และอภิปรายผล (Discussion)

### 1. ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ :

1.1 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้อยู่ในระดับสูงถึงสูงมากและมีเสถียรภาพ (Stability)

1.2 โครงสร้างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้แตกต่างไปจากหลักวิชาการ

1.3 รูปแบบ (Pattern) ของความผันแปรของระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ สามารถจำแนกได้เป็น 3 รูปแบบ

### 2. การพัฒนาแบบจำลองปรับเปลี่ยนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ ผลการ

วิจัยประมวลสรุปข้อค้นพบที่สำคัญได้ดังนี้

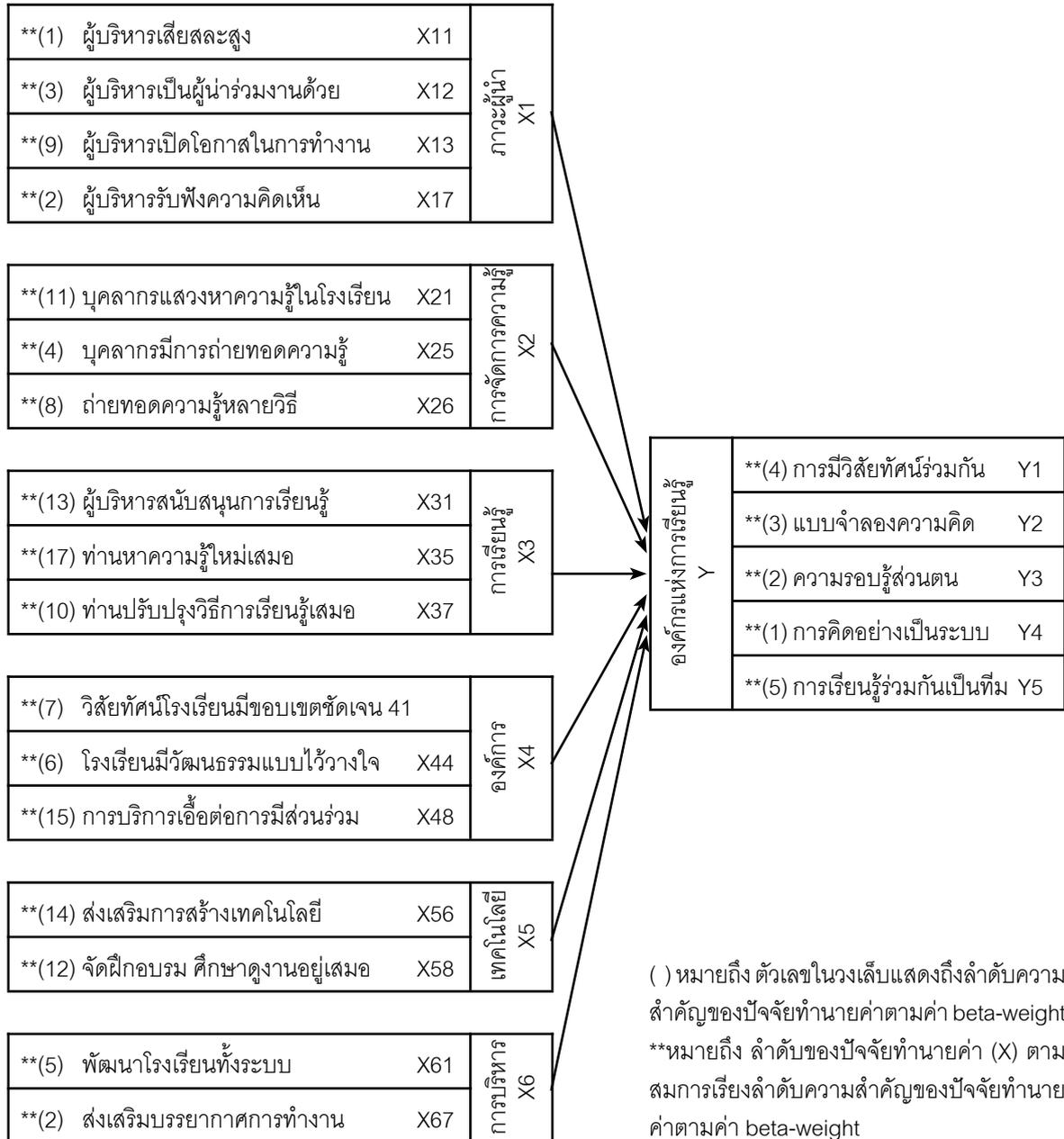
2.1 ปัจจัยทำนายค่า (Predictor Variables) ที่มีนัยสำคัญในแบบจำลองปรับเปลี่ยนมีจำนวนลดลง

2.2 แบบจำลองปรับเปลี่ยนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ที่พัฒนาได้ : ผลการวิจัยประมวลสรุปข้อค้นพบที่สำคัญได้ดังนี้

(1) จำนวนปัจจัยทำนายค่าลดลงจาก 48 ปัจจัย เหลือเพียง 17 ปัจจัย โดยประสิทธิภาพในการทำนายค่าเปลี่ยนจาก 84.10% เป็น 82.40%

(2) แบบจำลองปรับเปลี่ยนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม (Y) ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ เป็นไปตามภาพ 1

**ภาพ 1** แบบจำลองปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ : แบบจำลองปรับเปลี่ยน (Modified Model)



( ) หมายถึง ตัวเลขในวงเล็บแสดงถึงลำดับความสำคัญของปัจจัยทำนายค่าตามค่า beta-weight  
 \*\* หมายถึง ลำดับของปัจจัยทำนายค่า (X) ตามสมการเรียงลำดับความสำคัญของปัจจัยทำนายค่าตามค่า beta-weight

\*p<.05

$$\hat{Y} = 29.919 + 5.541X_{11} - 2.274X_{17} - 2.498X_{12} + 2.689X_{25} + 2.244X_{61} + 1.924X_{44} + 2.431X_{41} + 2.105X_{26} + 2.125X_{13} + 2.733X_{37} + 1.852X_{21} - 1.534X_{58} - 1.226X_{31} - 1.219X_{56} + 1.015X_{48} - .311X_{67} + 1.197X_{35} + 100$$

(3.841) (0.609) (0.487) (0.638) (0.682) (0.516) (0.415) (0.536) (0.660) (0.647) (0.667) (0.497) (0.494) (0.447) (0.549) (0.529) (0.097) (0.569)

R<sup>2</sup>=82.40%

## อภิปรายผล (Discussion)

### 1. ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ :

1.1 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้อยู่ในระดับสูงถึงสูงมากและมีเสถียรภาพ (Stability) แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ในภาพรวม มีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูงถึงสูงมาก ซึ่งสอดคล้องผลงาน วิจัยของ สมคิด ศรีอ่อนน้ำ (2547) พบว่าระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก, จำเริญ จิตรหลัง (2550) พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดภาคใต้มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ อรสา โกศลนันทกุล (2552) พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดปทุมธานีอยู่ในระดับมากและมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำ แสดงให้เห็นว่า สภาพที่เป็นจริงในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียนปรากฏขึ้นจริงในโรงเรียน ซึ่งนับเป็นการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีในบริบทการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.2 โครงสร้างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้แตกต่างไปจากหลักวิชาการ

โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้มีโครงสร้างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ค่อนข้างสวนทางกับหลักวิชาการกล่าว คือ แทนที่จะมีโครงสร้างเริ่มต้นจากหลักการในมิติการมีวิสัยทัศน์ร่วมไปสู่วิธีการซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติในมิติการคิดอย่างเป็นระบบและมิติการเรียนรู้ร่วมกัน

เป็นทีม ตามหลักวิชาการ แต่กลับเริ่มต้นที่วิธีการในมิติการคิดอย่างเป็นระบบไปสู่หลักการในมิติการมีวิสัยทัศน์ร่วมแสดงให้เห็นว่าในบริบทของโรงเรียนในประเทศไทยโดยเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ การที่จะพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นผู้บริหารโรงเรียนควรเริ่มการพัฒนาจากวิธีการไปสู่หลักการ เรียงตามลำดับก่อนหลังดังนี้

1) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

2) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)

3) แบบจำลองความคิด (Mental Model)

4) การมีการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ที่น่าสนใจก็คือ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีโครงสร้างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างไปจากโรงเรียนขนาดอื่นๆ กล่าวคือโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีโครงสร้างที่เริ่มจากวิธีการไปสู่หลักการ เรียงตามลำดับก่อนหลังดังนี้ 1) มิติแบบจำลองความคิด 2) ความรอบรู้แห่งตน 3) การคิดอย่างเป็นระบบ 4) การมีการมีวิสัยทัศน์ร่วม และ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ดังนั้นหากจะพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษในภาคใต้ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็ควรที่จะพัฒนาตามลำดับดังกล่าวข้างต้น (Focus Group Discussion, 9 มี.ค.2556)

1.3 รูปแบบ (Pattern) ของความผันแปรของระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ สามารถจำแนกได้เป็น 3 รูปแบบ คือ กลุ่มแรกประกอบด้วย

มิติการคิดอย่างเป็นระบบ มิติความรอบรู้ส่วนบุคคล และมิติแบบจำลองความคิดกลุ่มสอง คือ มิติการมีวิสัยทัศน์ร่วม กลุ่มสาม คือ มิติการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แสดงว่าในการพัฒนาจะพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมควรเริ่มที่จะพัฒนาดำดับดังนี้ ลำดับที่ 1 คือ พัฒนาในมิติการคิดอย่างเป็นระบบ มิติความรอบรู้ส่วนบุคคล และมิติแบบจำลองความคิด ลำดับที่ 2 พัฒนาระบบการมีวิสัยทัศน์ร่วม และลำดับที่ 3 คือ พัฒนาในมิติการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

2. การพัฒนาแบบจำลองปรับเปลี่ยนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ ผลการวิจัยประมวลสรุปข้อค้นพบที่สำคัญได้ดังนี้

2.1 ปัจจัยทำนายค่า (Predictor Variables) ที่มีนัยสำคัญในแบบจำลองปรับเปลี่ยนมีจำนวนลดลงจากจำนวน 48 ตัว จาก 6 กลุ่มปัจจัยตามหลักวิชาการ เหลือเพียง 6 ถึง 17 ปัจจัย โดยประสิทธิภาพของการทำนายค่า ไม่แตกต่างกันไปจากการใช้ปัจจัยทำนายค่าทั้ง 48 ตัว โดยประสิทธิภาพในการทำนายค่าเปลี่ยนจาก 84.10% เป็น 82.40% แสดงให้เห็นว่าภายใต้บริบทของประเทศไทยแล้วการที่จะพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวนปัจจัยทำนายค่าจะลดเหลือเท่าที่จำเป็น เพียง 17 ตัว โดยประสิทธิภาพในการทำนายค่าเปลี่ยนยังคงสูง คือ 82.40%

2.2 แบบจำลองปรับเปลี่ยนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ที่พัฒนาได้ จำแนกข้อค้นพบตามมิติการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ มีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

โรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ 6 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1) ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ปัจจัยการจัดการความรู้ 3) ปัจจัยการเรียนรู้ 4) ปัจจัยองค์การ 5) ปัจจัยเทคโนโลยี และ 6) ปัจจัยการบริหาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

จาก 6 กลุ่มปัจจัยหลักในแบบจำลองปรับเปลี่ยนที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ ซึ่งประกอบด้วย 17 ปัจจัยย่อย การที่จะพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมควรเริ่มที่จะพัฒนาตัวปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคใต้ได้ ดังนี้จึงควรที่จะพัฒนาปัจจัยต่างๆ ตามลำดับความสำคัญที่เรียงตามลำดับในพัฒนา ก่อนหลังดังนี้ 1) ผู้บริหารต้องมีความเสียสละสูง 2) ควรมีการส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน 3) ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นบุคคลที่นำร่วมทำงานด้วย 4) ควรจัดให้มีการถ่ายทอดความรู้จากการอบรม สัมมนาและประสบการณ์ในการทำงานต่างๆ ซึ่งกันและกันในโรงเรียน 5) การพัฒนาโรงเรียนควรพัฒนาทั้งระบบไม่ควรแยกส่วน 6) ควรสร้างให้มีวัฒนธรรมโรงเรียนแบบเปิดเผยไว้วางใจยอมรับและสนับสนุนซึ่งกันและกัน 7) วิสัยทัศน์โรงเรียนควรมีขอบเขตที่ชัดเจนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ไม่ใช่นามธรรม 8) โรงเรียนควรสนับสนุนให้บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้ด้วยวิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย 9) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานลงมือทำกิจกรรมจนประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 10) ผู้บริหาร

ติดตามการทำงานของบุคลากร จัดให้มีการประเมินผลงานโครงการต่างๆ ร่วมกันเพื่อนำผลไปปรับปรุงและพัฒนาวิธีการเรียนรู้ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง 11) โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนที่ทันสมัย เข้าถึงง่าย เพื่อให้บุคลากรใช้ในการแสวงหาความรู้ 12) ผู้บริหารสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรในการฝึกอบรมดูงานอย่างสม่ำเสมอ 13) ผู้บริหารกระตุ้นสนับสนุน จูงใจ และให้รางวัลสำหรับการเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ 14) โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสร้างสรรค์เสนอแนะใหม่ๆ เพื่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ 15) โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนเอื้อและส่งเสริมต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจากผู้ที่เกี่ยวข้อง 16) โรงเรียนส่งเสริมบรรยากาศการทำงานร่วมกัน 17) ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการเรียนรู้และปรับปรุงทักษะความชำนาญของตนอย่างสม่ำเสมอ

## ข้อเสนอแนะ

ถ้าจะพัฒนาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยผ่าน Modified Model ควรพัฒนาในด้านต่อไปนี้ตามลำดับก่อนหลัง คือ ผู้บริหารจะต้องมีความเสียสละสูง และรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย

## บรรณานุกรม

- จำเริญ จิตรหลัง. (2550). **รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). **การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนประถมศึกษา**. วิทยานิพนธ์. ศษ.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น. สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547). **การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อรสา โกศลนันท์กุล. (2552). **การพัฒนาโมเดลปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตจังหวัดปทุมธานี**.