

รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อก้าวสู่
ประชาคมอาเซียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา ประเทศไทย
**THE HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT IN LEARNING
ORGANIZATION MODEL TO ENTER THE ASEAN COMMUNITY OF
SECONDARY SCHOOL IN CHACHOENGSAO PROVINCE, THAILAND**

วิชิต แสงสว่าง¹, นวสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์²
Wichit Saengsawang¹, Nawasanan Wongprasit²

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์ขึ้นเอง ผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งยินดีให้ข้อมูลจำนวน 12 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่ตรงกับวัตถุประสงค์การวิจัย และแบบลูกโซ่ (Snowball Technique) โดยการบอกต่อจากผู้ให้ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีสรุปความและเทียบเคียงกับทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลการศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา เสนอเป็น POT MODEL (Tentative) หรือ (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยมีองค์ประกอบหลัก 3 มิติ ดังนี้ คือ 1) มิติด้านคน (P = People Dimension) 2) มิติด้านองค์กร (O = Organizational Dimension) และ 3) มิติด้านเทคโนโลยี (T = Technology Dimension) ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ควรเสนอให้กระทรวงศึกษาธิการ จัดสรรงบประมาณด้านการเตรียมพร้อมเข้าสู่อาเซียนให้โรงเรียนทุกแห่งอย่างเป็นธรรมตามความต้องการแท้จริงของโรงเรียน และช่วยจัดหาครูภาษาอังกฤษมาจากส่วนกลางแทนที่จะให้โรงเรียนจัดหาเอง

คำสำคัญ: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์/ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้/ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา/ จังหวัดฉะเชิงเทรา ประเทศไทย

Abstract

The purpose of this study was to identify a Human Resource Development in Learning Organization model to enter the ASEAN Community of Secondary School, Chachoengsao Province in Thailand. A qualitative research design, with an in-depth interview technique was used in this study. The interview guide was created by researcher follow by Patton Guide. The participants were 12 secondary school directors who were available to

¹ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ฉะเชิงเทรา
Bachelor in Educational Administration, Faculty of Education, Rajanagarindra Rajabhat University, Chachoengsao,
E-mail: wssw_9@hotmail.com

² อาจารย์ประจำสาขาวิชาสาธารณสุขศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ฉะเชิงเทรา
Public Health Department, Faculty of Science and Technology, Rajanagarindra Rajabhat University, Chachoengsao,
E-mail: nawasanan@gmail.com

provide data. Data were collected through purposive sampling, using a snowball technique. The data was classified and interpreted before being concluded based on the Human Resource Development and Learning Organization theory.

The findings of the study indicated that POT model (tentative) was proposed. There were three dimensions of the Human Resource Development in Learning Organization model to enter the ASEAN Community of Secondary School: 1) People dimension; 2) Organization dimension; and 3) Technology dimension. These results were presented as a draft guideline for a Human Resource Development in Learning Organization model to enter the ASEAN Community of Secondary School, Chachoengsao Province. Recommendation from the result of the study was that the Ministry of Education should allocate sufficient budget for secondary school as well as to recruit English teachers from the central authority instead of to recruit by the schools.

Key words: Human Resource Development/ Learning Organization/ Secondary School Director/ Chachoengsao Province, Thailand

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการและเทคโนโลยีสารสนเทศที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบให้มีการปรับตัวทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้เวทีการแข่งขันที่เคยจำกัดอยู่ในวงแคบๆ ขยายขอบเขตออกไป ดังจะเห็นได้จากประเทศไทยและประเทศในอาเซียน (ASEAN) ได้การรวมตัวเป็นประชาคมเดียวกันภายในปี 2558 ซึ่งผลจากการรวมกลุ่มประชาคมอาเซียนจะทำให้เกิดการขยายตัวด้านการค้าและการลงทุน และกลายเป็นตลาดการค้าขนาดใหญ่ที่มีประชากรรวมกันถึงประมาณเกือบ 600 ล้านคน (กรมอาเซียน, 2558, หน้า 3) จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเตรียมพร้อมให้ประชากรซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ มีความรู้ ตลอดจนทักษะการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้พฤติกรรมซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะสนองตอบต่อความต้องการของตลาดแรงงาน ให้มีประสิทธิภาพและเข้าสู่การแข่งขันได้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นกุญแจสำคัญที่จะส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ (Ulrick, 1977, p. 2) สอดคล้องกับไว จามรมาน (2549) ที่กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศถ้าประเทศใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพจะส่งผลให้พัฒนาประเทศได้ดี ฉะนั้น องค์กรต่างๆ จึงจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้คุณภาพเพื่อจะส่งผลให้มีผลประกอบที่ดีและรองรับการขยายตัวและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Swanson และ Holton (2001, p. 4) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการเพื่อการพัฒนาและปลดปล่อยความเชี่ยวชาญของมนุษย์ เพื่อวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยสามองค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การฝึกอบรมและพัฒนา หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญ (Expertise) ของบุคคลแต่ละคนอย่างเป็นระบบ 2) การพัฒนาองค์การ หมายถึง กระบวนการในการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงองค์การโดยมีจุดประสงค์เพื่อการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน (Performance) และ 3) การพัฒนาอาชีพทั้งระดับบุคคลและระดับองค์การที่เหมาะสม

อำนาจ ศรีพูนสุข (2551, หน้า 7) กล่าวว่า องค์การที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากรจะเป็นองค์การที่รู้เท่าทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่ไม่อาจคาดเดาได้ และสามารถปรับตัวอยู่รอดและประสบความสำเร็จมากกว่าองค์การที่ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้ ซึ่งกุญแจสู่ความสำเร็จในเป้าหมายของวิสัยทัศน์องค์กรดังกล่าว คือ การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (อดิสร ไชยคุปต์, 2549, หน้า 15) Senge (1990, p.3) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ยังทุกคนต่างเรียนรู้ร่วมกัน

และได้เสนอสาระความรู้ 5 ประการในการพัฒนาคนในองค์การให้มีคุณภาพเชิงทักษะและความรู้ (The Fifth Disciplines) ซึ่งเป็นแนวทางหลักในการผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้น ได้แก่

- 1) บุคคลมีความเป็นเลิศ (Personal Mastery) คือ ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์การซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์การ โดยสมาชิกจะมีลักษณะสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน
- 2) รูปแบบวิธีการคิด (Mental Model) คือ แบบแผนทางจิตสำนึกของคนในองค์การซึ่งจะต้องสะท้อนถึงพฤติกรรมของคนในองค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้โดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง
- 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์การเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยผู้นำเป็นผู้มีบทบาทในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การให้เกิดขึ้น
- 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) คือ การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์การโดยอาศัยความรู้และการแลกเปลี่ยน และพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น และ
- 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) คือ กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นเห็นแบบแผนเห็นขั้นตอนของการพัฒนา ทั้ง 5 ข้อที่กล่าวมาข้างต้นจะหล่อหลอมองค์การให้ประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับความคิดเชิงระบบซึ่งเป็นการใช้ทีมแห่งการเรียนรู้ นำมาใช้กระบวนการทางความคิดที่เป็นรูปแบบ หรือโมเดลของความคิดเพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การต่อไป

จะเห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับคน ด้วยการให้คุณค่ากับการพัฒนาการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และมุ่งสร้างให้คนในองค์การเกิดการเรียนรู้ไปวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหาในลักษณะที่เรียกว่าเป็น ความคิดที่เป็น ระบบ สอดคล้องกับ แนวคิดทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของคนเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพองค์การด้วยการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยการฝึกอบรมและพัฒนาคน การพัฒนาองค์การเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการเติบโตขององค์การ ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในการศึกษา

จึงหมายถึง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่บูรณาการทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และทฤษฎีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา

สถานศึกษาเป็นองค์การที่มีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการจัดให้ความรู้หรือบริการทางการศึกษาทุกระบบแก่ประชาชนตั้งแต่วัยเด็กจนโต ดังนั้น สถานศึกษาจึงเป็นองค์การสำคัญในการผลักดันตนเองให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เป็นผู้ผลิตผู้รู้ ผู้เสริมสร้างความรู้และองค์ความรู้ และสร้างคลังแห่งความรู้ที่ทันสมัยและสามารถชี้นำสังคม แก้ปัญหาให้แก่สังคมและประเทศชาติได้ แต่จากการศึกษาของพรชูลี อาชวบำรุง (2543, หน้า 2-5) ที่ได้ศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ซึ่งวิเคราะห์จากระดับความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นข้าราชการในสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษามีระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการดำเนินการด้านการจัดการความรู้น้อยกว่าด้านอื่น (ศันสนีย์ จะสุวรรณ์, 2550, หน้า 200) ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้มากขึ้น และผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียนที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนหรือเปลี่ยนแปลงการบริหารให้เป็นไปในทิศทางที่กำหนดได้สอดคล้องกับ Drucker (2003, p. 76) ที่กล่าวว่าผู้นำสูงสุดในองค์กรเท่านั้นเป็นผู้ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงได้

โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา มีจำนวนทั้งสิ้น 30 โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6, 2556) ที่มีนโยบายด้านการส่งเสริมให้โรงเรียนบริหารจัดการให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีผู้บริหารระดับสูงในโรงเรียนได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบนโยบายลงสู่การปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด อีกทั้งจังหวัดฉะเชิงเทราเป็นจังหวัดหนึ่งที่มีพื้นที่ใกล้เคียงกับประเทศในอาเซียน และมีแรงงานต่างด้าวจากประเทศเพื่อนบ้านเข้ามาทำงานเป็นจำนวนมากถึง 14,875 คน ข้อมูลเดือนพฤษภาคม 2558 (สำนักงานบริหารแรงงานต่างด้าว, 2558) ซึ่งหากเปิดประชาคมอาเซียนจะมีโอกาสดึงดูดแรงงานเข้ามาทำงาน เพิ่มขึ้นรวมทั้งนักเรียนของประเทศใกล้เคียงมาเรียนได้หากโรงเรียนมีคุณภาพทาง

การศึกษาและการจัดการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังไม่พบการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา กอรปกับทีมผู้วิจัยซึ่งเป็นอาจารย์ด้านการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจให้ความสำคัญต่อการพัฒนาท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมของชุมชน จึงมีความสนใจศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้รองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนอย่างมีประสิทธิภาพ และคาดว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหลักสูตรบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัย และขยายองค์ความรู้ใหม่ ๆ รวมทั้งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทสังคมไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อที่จะมีศักยภาพในการพัฒนาประเทศและมีศักยภาพในการแข่งขันได้ในระดับสากลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล (Grounded Theory Method) ซึ่งการวิจัยแบบสร้างทฤษฎีจากข้อมูล เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่นักวิจัยจะสร้างทฤษฎีหรือความรู้ใหม่ขึ้นมาจากการตีความหมายของข้อมูลจริงที่ได้จากการศึกษาปรากฏการณ์ทางสังคมที่ศึกษาเป็นทฤษฎีที่มีคุณลักษณะเฉพาะที่ถูกสร้างขึ้นมาจากข้อมูลที่เป็นไปตามปรากฏการณ์จริง (ชาย โพธิ์สิตา, 2549, หน้า 176-188) ในที่นี้ปรากฏการณ์ทางสังคมที่ต้องการศึกษาคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทราตามมุมมองของผู้อำนวยการโรงเรียน

การเก็บข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกใช้แบบสัมภาษณ์ (In-depth interview using interview guide) ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์ตามแบบของ Patton (1990, pp.169-186) ที่ประกอบด้วยแนวคำถามเกี่ยวกับสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ประการที่บูรณาการจากสองแนวคิดข้างต้นแล้วเพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด

ใช้วิธีการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (Informants) แบบเจาะจง ได้แก่ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาของจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 12 คน เนื่องจากมีคุณสมบัติเป็นผู้บริหารสูงสุดในองค์การ ซึ่งเป็นผู้ที่กำหนดนโยบายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การ รวมทั้งกำกับติดตามประเมินผลนโยบายที่กำหนดลงสู่การปฏิบัติจึงเป็นผู้ให้ข้อมูลที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยมากที่สุด เก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2558 ถึง วันที่ 4 เมษายน 2558 และมีการเก็บข้อมูลโดยวิธีการอื่นร่วมด้วย เช่น การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และการจดบันทึก (Direction observation and field note) การบันทึกสะท้อนความคิด (Reflexive note) หลังการเก็บข้อมูลเพื่อบันทึกแนวคิด ความเชื่อตามข้อมูล และความเชื่อมโยงที่พบในการเก็บข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ครบถ้วนและถูกต้อง และการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง (Document analysis) และผู้วิจัยมีการส่งข้อมูลย้อนกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบอีกครั้งว่าถูกต้องหรือไม่ (Member Checking) ตามแนวทางของ Lincon และ Guba (2005, pp. 191-215) เมื่อค้นหาข้อมูลและมีโน้ตที่ซ้ำกันจากการเก็บข้อมูลแต่ละครั้งมาแล้วจนกระทั่งไม่มีความรู้ใหม่เกิดขึ้นแล้วจึงหยุดเก็บข้อมูล (Theoretical saturation)

การจัดการข้อมูล (Data Management) ผู้วิจัยจัดเก็บข้อมูลโดยการบันทึกข้อมูลเสียงลงทั้งในคอมพิวเตอร์และ CD จากนั้นได้ถอดเทปข้อมูลและพิมพ์ข้อมูลบันทึกลงในคอมพิวเตอร์ และ CD ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดจะเก็บเป็นความลับและไว้ในตู้ส่วนตัวของผู้วิจัยมีกุญแจปิด ป้องกันผู้อื่นนำไปใช้ประโยชน์โดยไม่ได้รับอนุญาต

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) ใช้วิธีการแบบสร้างข้อสรุปจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ แล้วสร้างมีโน้ตขึ้นโดยอาศัยความไวทาง

ทฤษฎี โดยเทียบเคียงกับทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Swanson และ Holton (2001, pp. 86-124) ทฤษฎีระบบ และทฤษฎีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990, p. 3) และใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ Atlas Ti รุ่น 6.2 ช่วยในการจัดระบบการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลมี 3 ขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้ (Strauss and Corbin, 1998, p. 114)

1. ขั้นการเปิดรหัส (Open coding) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต้นหาความสอดคล้องสะท้อนประเภทหรือแก่นปรากฏการณ์ในข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยพิจารณาเปิดรหัสชนิดอ่านทีละบรรทัด หากมีข้อความใดที่บ่งบอกถึงปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ตามวัตถุประสงค์การวิจัยก็จะทำรหัสไว้

2. ขั้นการหาแก่นของรหัส (Axial coding) ที่เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลหรือซึ่งบ่งลักษณะของข้อมูลที่บ่งบอกถึงแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ต่อจากการเปิดรหัส

3. ขั้นการเลือกรหัส (Select coding) เป็นการนำเอาประเภทและความสัมพันธ์หรือแก่นหรือแนวคิดของข้อมูลมาอธิบายบริบทหรือปรากฏการณ์ของปัจจัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ที่พบ

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 12 คน เกี่ยวกับสภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคำถามที่กำหนด ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษารูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอโดยเทียบเคียงจากทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Swanson

และ Holton (2001, pp. 86-124) และทฤษฎีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990, p. 3) ได้เป็น 3 มิติ ดังนี้

1. มิติด้านคน (People Dimension)

เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อให้เป็นผู้มีความรอบรู้ทั้งความรู้ในงานเฉพาะ ความรู้ที่เกี่ยวข้อง และความรู้รอบทั่วไปเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ในมิติด้านนี้ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 2 ปัจจัย ได้แก่

1.1 ด้านการพัฒนาผู้บริหาร (Administrator development)

เป็นการพัฒนาในการสร้างวิสัยทัศน์และวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียนโดยผู้บริหาร ในการเห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นต้นแบบที่ดีเพื่อการพัฒนาผู้อื่น มีความมุ่งมั่นฝึกฝนให้บุคลากรรวมถึงนักเรียนให้มีการพัฒนาตนเองเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญต่อการสร้างวิสัยทัศน์และถ่ายทอดวิสัยทัศน์ในด้านงบประมาณการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “ถึงแม้เราจะเป็นโรงเรียนเล็กนะ แต่นโยบายของเราที่นี้จะบอกเลยว่า เราจะต้องมีการจัดสรรงบประมาณการอบรมนะค่ะ ในส่วนหนึ่งนะ ที่ต้องพัฒนาครูก่อนก่อนที่จะเราต้องลงถึงตัวเด็กนะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12)

1.2 ด้านพัฒนาบุคคล (Personal development)

เป็นความต้องการอย่างแรงกล้าในการพัฒนาตนเองของบุคลากร เพื่อให้เป็นผู้มีความรอบรู้ มีการแสดงออกถึงพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้ ทักษะและการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นมีหลากหลายวิธีการการจะเลือกใช้วิธีใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของบริบทในแต่ละแห่ง จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนทุกแห่งได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง โดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเองด้วยวิธีการที่หลากหลายตามบริบทของโรงเรียน และพบว่าครูมีความสนใจการพัฒนาตนเองด้วยตนเอง มีความเต็มใจที่จะเรียนรู้และพัฒนาการสอนโดยไม่ต้องให้ผู้บริหารสั่งการ ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “สิ่งหนึ่งก็คือ เค้าต้องการด้วย สิ่งแรกเลย ที่ผ่านมานะค่ะ บุคลากรสถานศึกษาโดยเฉพาะผู้ที่ต้องการที่จะไปอบรมเนี่ย เค้าก็ต้องไปทางสายที่เค้าถนัดที่เค้า

สอนอยู่แล้ว คำจะขอไปเอง” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 12)

2. มิติด้านองค์การ (Organization Dimension) เป็นการจักระบบองค์การให้มีความพร้อมเพื่อสนับสนุนให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ ในมิตินี้ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้

2.1 การพัฒนานโยบาย (Policy Development) เป็น รูปแบบการคิดที่ถ่ายทอดมาเป็นการกำหนดนโยบายจากหน่วยงานสูงสุดของโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ตอบสนองต่อความก้าวหน้าของประเทศและเอื้อต่อการนำมาปฏิบัติได้ของโรงเรียนทุกขนาด โดยมีความต่อเนื่องทันสมัย มีระบบติดตามประเมินผลที่รวดเร็วและยุติธรรม จากการศึกษพบว่า โรงเรียนบางแห่งให้ความเห็นว่านโยบายการศึกษาไทยควรมุ่งเน้นนักเรียนมากกว่าครู ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “วันนี้ผมว่าการศึกษาไทยเราผิดทาง เรามุ่งไปที่ครูเราพยายามให้ครูทำอย่างไร ใช้เทคโนโลยีอย่างไร ทำอย่างไรเด็กถึงจะเรียน แต่ลืมคิดถึงคนที่รับ ลืมคิดถึงเด็ก เด็กเค้าไม่ได้รับ วันนี้เอาใจเด็กมากเกินไป เด็กตกก็ไม่ได้ เด็กติดยาเสพติดก็ต้องเอาไว้ เามาแก้ปัญหารู้ไหมว่าเด็กติดยาเสพติด 1 คน ใช้ครูกี่คนไปแก้ปัญหามาแล้วแต่แก้ปัญหาคณหนึ่งคน คนอีกห้าสิบคนไม่ได้ดูแลเลย เราเอาครูหนึ่งคนวิ่งไปตามเด็กติดยาเสพติด ไล่คนที่อยู่ทางนี้ห้าสิบคนไม่ได้รับการสอน ผมว่าเราทำผิดทางแล้วหละ ถูกไหมครับ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 10)

2.2 นโยบายด้านการเตรียมพร้อมเข้าสู่อาเซียน (Prepare for enter ASEAN Policy) เป็นการพัฒนานโยบายด้านการเตรียมตัวเข้าสู่อาเซียนของโรงเรียน การเตรียมความรู้ ความเข้าใจและความพร้อมของบุคลากร นักเรียน ชุมชนและเครือข่ายต่างๆเกี่ยวกับอาเซียน พบว่าโรงเรียนทุกแห่งมีนโยบายและการดำเนินการทุกแห่งตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ มีการจัดประชุมประเทศอาเซียน แสดงธงชาติสัญลักษณ์ของประเทศในอาเซียนเป็นพื้นฐาน ปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้ครอบคลุมจากการศึกษาพบว่าบางแห่งเน้นการสอนด้านวัฒนธรรมไทยไปพร้อมๆกับการเตรียมตัวสู่อาเซียน ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “ตอนนี้เรื่องของวัฒนธรรมอีกอย่างหนึ่ง สิ่งที่จะไปควบคู่กัน ความเป็นสังคมและวัฒนธรรมต่างๆ ตอนนี้ทุกโรงเรียนไม่ใช่เฉพาะที่นี้ รับนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้เด็กนักเรียน เรียนรู้หน้าที่พลเมืองของความเป็นไทยเรา

บวกไปกับความเป็นอาเซียน เรียนรู้วัฒนธรรมอาเซียน โรงเรียนเราก็ใช้ครูสังคมเป็นที่ปรึกษา เป็นในเชิงวิชาเกี่ยวกับทางด้านวัฒนธรรม ความเป็นสังคมอาเซียน ก็มีการเรียนอาเซียนทุกชั้นปี เพื่อให้เด็กได้รู้จักความสำคัญของอาเซียน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 9)

2.3 ด้านการทำงานเป็นทีม (Team Spirit Development) เป็นความร่วมมือร่วมใจร่วมคิด ในการทำงานเป็นทีม เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายโรงเรียนเป็นหลัก ให้ความสำคัญในความคิดเห็นของทีมที่เกี่ยวข้อง ในการตัดสินใจ การประชุมและทำงานร่วมกัน และการชื่นชมยินดีในผลงานร่วมกัน จากการศึกษพบว่า โรงเรียนมีระบบการทำงานเป็นทีม และเป็นระบบบังคับบัญชาชัดเจนตามเกณฑ์และผังการบริหารโรงเรียนของกระทรวงศึกษาธิการ และใช้วิธีการประชุมเป็นวิธีการพื้นฐานในการระดมสมองขอความเห็นในการทำงาน ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “คราวประชุมวงที่แล้วก็นั่งคุยกัน ว่าทำยังไงทีมงานเราถึงจะไปได้ ก็เนื่องจากการรายงานทางธุรกิจ ความโปร่งใสของการบริหาร กิจกรรมสาระ ก็จะอธิบายบอกว่า งานทั้ง 4 งาน ก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน คุณจะต้องรู้ รู้แล้วก็ต้องวางแผน รู้จักคิด มีปัญหาอะไรบอก อะไรที่ผมช่วยได้ แก้ได้ จะแก้ให้ จะช่วยติดตามดูให้” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4)

2.4 กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systemic Process of Work) เป็น กระบวนการทำงานที่ให้ฝึกคิดอย่างมีเหตุผล ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ มีการนำข้อมูลจริงมาวิเคราะห์ปัญหา หาทางแก้ปัญหา ลงมือดำเนินการสรุปประเมินผลและปรับปรุงให้ดีขึ้นเรื่อยๆ โดยนำข้อมูลสะท้อนกลับมาป้อนเข้ากระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบเป็นวงจรจนกว่าจะแก้ปัญหาสำเร็จจากการศึกษา พบว่า โรงเรียนให้ความสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพการดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีกระบวนการนำข้อมูลสะท้อนกลับ มาป้อนเข้าเพื่อแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบอีกครั้งเพื่อพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “เรามีการให้เด็กแสดงความคิดเห็นนะค่ะ โดยให้เด็กเค้าเขียนมา ก็ค่อนข้างที่จะดีเนื่องจาก ด้านที่มีปัญหาเค้ายังเขียนมาให้เราเห็น สะท้อนออกมาว่าเรายังดีไม่ถึงที่เค้าต้องการ ดังนั้นเราจะต้องไปดูแลลูกศิษย์ต่อเพื่อแก้ปัญหาที่เค้าสะท้อนมาจนกว่าจะดีขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2)

2.5 ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Participation Development)

เป็นการพัฒนาการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีเพื่อนำชุมชนที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน มามีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบและยั่งยืน จากการศึกษพบว่าโรงเรียนเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของชุมชนและยอมรับว่าเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้พัฒนาองค์กร ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “ถ้าเราไม่เป็นที่ยอมรับสังคมของผู้ปกครองของเด็ก เด็กไม่ค่อยมาเรียนเราจะลำบาก ต้องรักษาไว้ ต้องพัฒนาตัวเอง แล้วผมก็จะไม่ยอมแพ้ ถ้าคะแนนไม่ขึ้น หรือคะแนนมีปัญหาถึงลง ต้องนั่งคุยกัน ว่าทำไมสาระนี้ เป็นอย่างนี้”(ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4) บางแห่งบริหารโดยคำนึงถึงทุนสังคมในชุมชนมีส่วนร่วมโดยใช้วิธีดึงศิษย์เก่ามาเป็นอาจารย์เพื่อให้รู้สึกถึงฐานบ้านเกิดและคงอยู่นานไม่ย้ายไปที่อื่น ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “ตรงนี้นานแล้ว คือจะพยายามดึงมาถ้าได้ศิษย์เก่าเยอะเนี่ย อย่างน้อยเค้าก็ต้องมองว่า โรงเรียนของเค้าบ้าง บ้านของเค้า... คือพี่น้อง ระบบพี่และน้อง คือเราเอาจุดตรงนี้ วัฒนธรรมองค์กรตรงนี้ที่เรามีอยู่แล้วดั้งเดิมเนี่ย ที่ถือว่าก็เป็นทุน เป็นทุนเดิมของที่นี่แล้ว แล้วก็ตรงนี้เราก็พยายามปลูกฝังลักษณะอย่างนี้ต่อไป” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2)

3. มิติด้านเทคโนโลยี (Technology Dimension) เป็นการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ กำหนดประเภทข้อมูล ข่าวสารความรู้ งานวิจัย เนื้อหาสาระการเรียนการสอน และการประเมินผลที่ตรงกับบุคคลที่ควรเรียนรู้อย่างเหมาะสม ในมิตินี้ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่

3.1 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นกระบวนการจัดการความรู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดระบบสารสนเทศ มีการจัดทำข้อมูลครูในหมวดต่างๆ ข้อมูลผลการเรียน การจัดการเรียน/ชั้นเรียน อุปกรณ์การสอน แหล่งข้อมูลเรียนรู้ ระเบียบสะสม ตารางสอน โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการจัดทำเป็นระบบและครอบคลุม บุคลากรที่มีอยู่มีความรู้ความสามารถในการจัดทำสารสนเทศ ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “มีเทคโนโลยี เหมาะสมเต็มที่เลยล่ะ เพราะว่ามีห้อง เรียนอัจฉริยะ(Smart class

room)” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กจะพบปัญหาการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหาร คือขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้เครื่องมือล้ำสมัยสารสนเทศเพื่อการบริการไม่เป็นมาตรฐาน

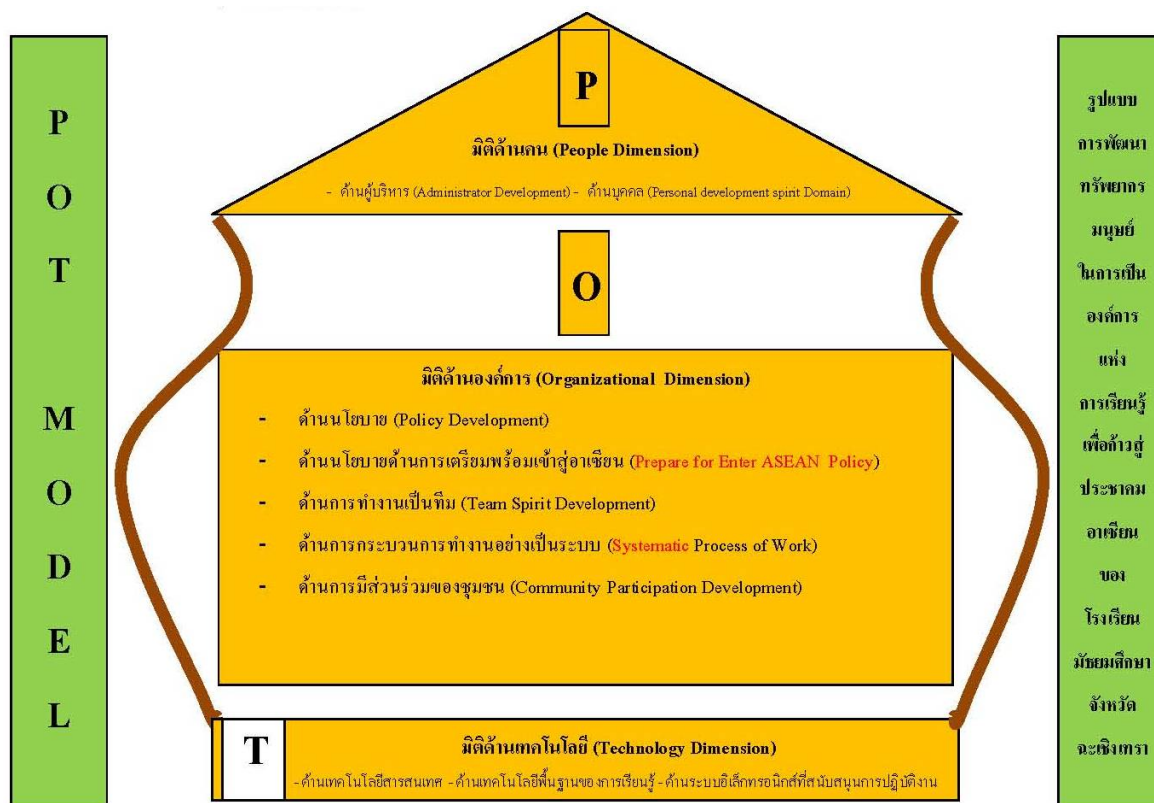
3.2 ด้านเทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ ความรู้ใหม่ๆ และฝึกความสามารถ ทักษะใหม่ๆ ระบบการทำงานของคอมพิวเตอร์ เรียนรู้จนสามารถใช้ระบบคอมพิวเตอร์ได้ ทำระบบข้อมูลสารสนเทศเป็น สื่อสารข้อมูลทางไกลผ่านอีเมล (Email) และอินเทอร์เน็ต (Internet) และเป็นการนำคอมพิวเตอร์อินเทอร์เน็ตสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ จากการศึกษพบว่าโรงเรียนมีการนำ ระบบนี้มาใช้อย่างกว้างขวาง ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “ก็อย่าง เช่นว่า เราพยายาม เราทำในโรงเรียนเราให้บริการทางอินเทอร์เน็ตทั้งหมดเลยนะค่ะ ไม่ว่าจะนั่งอยู่ที่ไหน ระบบสัญญาณไร้สาย (Wi-Fi) ใช้ได้หมด ทั้งเด็กทั้งครู เด็กก็จะมีรหัสของเค้า ครูก็มีของครู เพราะฉะนั้นให้สืบค้นได้โดยตลอด” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2)

3.3 ด้านระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน เป็นการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อินเทอร์เน็ตสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง มีการเก็บข้อมูล และประมวลผลข้อมูล ซึ่งจะช่วยให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วมากขึ้น พบว่าส่วนใหญ่ยังไม่มีระบบการจัดการความรู้เพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจน ดังคำกล่าวของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “ไม่ได้มี เราไม่ได้มีโครงการของการจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาโดยเฉพาะ แต่ว่าถามว่ามีมาแล้วเค้าเก็บไว้ไหม หรือจัด คือมันมีมาว่า ถ้าแผนปฏิบัติการใด คือ โครงการนั่นเอง โครงการใดที่ทำเสร็จเรียบร้อยแล้ว เค้าก็จะมีรายงานทำเป็นเล่มไว้ ซึ่งๆ เราใช้ประโยชน์จากสิ่งเหล่านี้บ่อยมากนะค่ะ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่กล่าวว่า “ไม่มีกรณีพิเศษเพื่อสร้างระบบของการจัดการความรู้โดยเฉพาะ...ก็อย่างที่บอก ไม่ชัดเจน ไม่ชัดเจนสักเท่าไร ทำในงานแต่อาจจะไปสนองตอบการจัดการความรู้ใหม่ ก็ไม่ทราบ” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 7)

โดยสรุปจากข้อค้นพบและการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่ง

การเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา เป็น **POT MODEL** (Tentative) โดยมีองค์ประกอบหลัก 3 มิติ ดังนี้คือ 1) มิติด้านคน (P = People Dimension) 2) มิติด้าน

องค์การ (O = Organizational Dimension) และ 3) มิติด้านเทคโนโลยี (T = Technology Dimension) ดังภาพประกอบ ข้างล่างนี้



ภาพประกอบ **POT MODEL** หรือ (ร่าง) รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา

จากภาพประกอบ **POT MODEL** เป็นโมเดลที่สร้างขึ้นจากผลการวิจัยในเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา” ซึ่งมีนัยแห่งการกำหนดรูปแบบดังนี้

ส่วนที่ 1 ฝ่าหม้อ คือ มิติด้านคน (P = People Dimension)

ตามหลักการทางกายภาพของหม้อ ฝ่าหม้อเป็นส่วนที่สำคัญในการควบคุม ดูแล อุณหภูมิภายในหม้อให้เหมาะสม ทำให้อาหารสุก รสชาติดี สะอาดปลอดภัย และยังป้องกันอันตรายที่อาจเกิดขึ้นกับอาหารได้ เปรียบเสมือนว่ามิติด้านคน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นครู อาจารย์ และนักเรียน ซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญที่ควบคุม ดูแลการ

ปฏิบัติงานที่ผู้บริหารมอบหมายงานให้บุคคลที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบตามความเหมาะสมกับความสามารถของบุคคลนั้นๆ และยังร่วมมือกันบริหารจัดการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย แต่จะบรรลุตามเป้าหมายได้นั้น ผู้บริหาร และบุคคลที่เกี่ยวข้องจะต้องเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองให้เป็นคนที่มีคุณภาพ คือเป็นผู้มีความรอบรู้ความสามารถ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ที่จะนำพามิติด้านองค์การไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถก้าวสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในมิตินี้ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่

1. ด้านผู้บริหาร (Administrator development) เป็นการพัฒนาด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การแห่งการเรียนรู้

ต่อเนื่องและยั่งยืน เป็นต้นแบบที่ดีเพื่อการพัฒนาผู้อื่น มีความมุ่งมั่นฝึกฝนให้บุคลากรรวมถึงนักเรียนให้มีการพัฒนาตนเอง เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร และเป็นคนดีของสังคม

2. ด้านบุคคล (Personal development)

เป็นความต้องการอย่างแรงกล้าในการพัฒนาตนเองของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อให้เป็นผู้มีความรอบรู้ มีการแสดงออกถึงพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้ ทักษะและการปฏิบัติเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาตนเองนั้นมีหลากหลายวิธีการการจะเลือกใช้วิธีใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละบุคคล

ส่วนที่ 2 ตัวหม้อ คือ มิติด้านองค์กร (O = Organizational Dimension)

ตามหลักการทางกายภาพของหม้อ ตัวหม้อเป็นส่วนของอาหารที่ถูกปรุงแต่งโดยมีส่วนประกอบต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภค อาหารก็เปรียบเสมือน มิติด้านองค์กร ที่เป็นส่วนที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการให้โรงเรียน นักเรียนมีคุณภาพ ก็ต้องอาศัยความร่วมมือของมิติด้านคน คือ ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนทุกคน รวมไปถึงผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ดำเนินการวางแผน กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ การทำงานเป็นทีม โดยมีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ดำเนินการให้มีมิติด้านองค์กรมีคุณภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความพร้อมที่สามารถก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างเต็มภาคภูมิ ในมิตินี้ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่

1. ด้านนโยบาย (Policy Development)

เป็น รูปแบบการคิดที่ถ่ายทอดมาเป็นการกำหนดแนวทางปฏิบัติจากหน่วยงานสูงสุดหรือผู้นำสูงสุดของโรงเรียนที่ตอบสนองต่อความก้าวหน้าของประเทศและเอื้อต่อการนำมาปฏิบัติได้ของโรงเรียนทุกขนาด มีการติดตามประเมินผลที่เป็นระบบ รวดเร็วและยุติธรรม

2. นโยบายด้านการเตรียมพร้อมเข้าสู่อาเซียน (Prepare for Enter ASEAN Policy) เป็น การพัฒนานโยบายด้านการเตรียมตัวเข้าสู่อาเซียนของโรงเรียน การเตรียมความรู้ ความเข้าใจและความพร้อมของบุคลากร นักเรียน ชุมชนและเครือข่ายต่างๆเกี่ยวกับอาเซียน พบว่าโรงเรียนทุกแห่งมีนโยบายและการดำเนินการทุกแห่งตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ มีการจัดบูธประเทศอาเซียน แสดงธงชาติสัญลักษณ์ของประเทศในอาเซียนเป็นพื้นฐาน ปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้ครอบคลุม

3. ด้านการทำงานเป็นทีม (Team Spirit Development) เป็นความร่วมมือร่วมใจร่วมคิดและร่วมทำงานเป็นทีม เพื่อมุ่งความสำเร็จตามเป้าหมายโรงเรียนเป็นหลัก ให้ความสำคัญในความคิดเห็นของทีมที่เกี่ยวข้อง ในการตัดสินใจ การประชุมและทำงานร่วมกัน และ การชื่นชมยินดีในผลงานร่วมกัน

4. ด้านการกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Systematic Process of Work) เป็น กระบวนการทำงานที่ทำให้ฝึกคิดอย่างมีเหตุผล ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ มีการนำข้อมูลจริงมาวิเคราะห์ปัญหา หาทางแก้ปัญหา ลงมือดำเนินการสรุปประเมินผลและปรับปรุงให้ดีขึ้นเรื่อยๆโดยนำข้อมูลสะท้อนกลับมาป้อนเข้ากระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบเป็นวงจรจนกว่าจะแก้ปัญหาสำเร็จ

5. ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน (Community Participation Development) เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน เพื่อให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบและยั่งยืน จนกระทั่งชุมชนมีความรู้สึกรักและภาคภูมิใจในโรงเรียนของตน

ส่วนที่ 3 ฐานหม้อ คือ มิติด้านเทคโนโลยี (T = Technology Dimension)

ตามหลักการทางกายภาพของหม้อ ฐานหม้อเป็นส่วนที่สำคัญที่จะสร้างความมั่นคงให้ฝาหม้อและตัวหม้อดำรงอยู่ได้อย่างเข้มแข็ง เปรียบเสมือน มิติด้านเทคโนโลยี เป็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีพื้นฐานในการเรียนการสอน และใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุน และเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคนและองค์การในการบริหารจัดการองค์การ การเรียนการสอน ให้ดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ในมิตินี้ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่

1. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็น กระบวนการจัดการความรู้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดระบบสารสนเทศ มีการจัดทำข้อมูลครูในหมวดต่างๆ ข้อมูลผลการเรียน การจัดการเรียน/ชั้นเรียนอุปกรณ์การสอน แหล่งข้อมูลเรียนรู้ ระเบียบสะสม ตารางสอน โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการจัดทำเป็นระบบและครอบคลุม บุคลากรที่มีอยู่มีความรู้ความสามารถในการจัดทำสารสนเทศ ปัญหาการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหาร คือ ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้เครื่องมือล้ำสมัย สารสนเทศเพื่อการบริหารไม่เป็นมาตรฐาน

2. ด้านเทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้

เป็นการเรียนรู้ ความรู้ใหม่ๆ และฝึกความสามารถทักษะใหม่ๆ ระบบการทำงานของคอมพิวเตอร์ เรียนรู้จนสามารถใช้ระบบคอมพิวเตอร์ได้ ทำระบบข้อมูลสารสนเทศเป็น สื่อสารข้อมูลทางไกลผ่าน Email และ Internet และเป็นการนำคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้ เพราะเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงานที่มีการเรียนรู้อย่างทั่วถึง บุคลากรสามารถในการเรียนรู้การใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีอื่นๆ ที่เหมาะสม ใช้สื่อเทคโนโลยี เช่น ใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (CAI) เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ทางโทรทัศน์ที่ส่งผ่านดาวเทียม การค้นคว้าเรื่องที่สนใจผ่าน Internet โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่ช่วยให้การแสวงหาความรู้ การกระจายความรู้ การถ่ายทอดความรู้สามารถดำเนินการได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ องค์การต่างๆ สร้างองค์ความรู้และการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นพื้นฐานองค์ความรู้ขององค์การ

3. ด้านระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุน

การปฏิบัติงาน เป็นการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง มีการเก็บข้อมูล และประมวลผลข้อมูล ซึ่งจะช่วยให้มีการกระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็วมากขึ้น การใช้สารสนเทศในการบริหารวิชาการส่วนใหญ่มีการจัดทำข้อมูลครูในหมวดวิชาต่างๆ การวัดผลประเมินผลการเรียน ความหลากหลาย ในวิธีและการใช้เครื่องมือประเมิน การวางแผนการวัดและประเมินผลการเรียน นำไปพัฒนาผู้เรียน การพิจารณากิจกรรมแนะแนว กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การวิจัยในชั้นเรียน

โดยสรุป รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ที่ทีมผู้วิจัยนำเสนอแนะให้เห็นแนวทางการพัฒนาที่สามารถปฏิบัติได้โดยรวมและจำเป็นต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมเนื่องจากความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริงนั้นคือการนำความรู้มาปฏิบัติและเรียนรู้ในสิ่งที่เกิดขึ้นและปรับปรุงต่อไปให้มีประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ยังสามารถที่จะเริ่มดำเนินการในมิติที่โรงเรียนมีความพร้อมก่อนก็ได้หรือหากโรงเรียนใดมีความพร้อมทุกมิติก็สามารถดำเนินการไปพร้อมกันได้

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายประเด็นใหญ่ๆ ดังนี้

1. ประเด็นการขาดการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการความรู้และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

จากการศึกษาพบว่าทุกโรงเรียนมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศพื้นฐาน ทั้งห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน ระบบ INTERNET WIFI ซึ่งมีความพร้อมสมบูรณ์แตกต่างกันบ้างตามขนาดของโรงเรียน โดยในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนรู้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เนื่องจากมีศักยภาพสูงทั้งด้านงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการและบุคลากรด้าน IT แต่ก็พบว่าทุกแห่งขาดการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ประกอบด้วย 1) การแสวงหาความรู้ 2) การสร้างความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ และ 4) การถ่ายโอนความรู้เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารทางการศึกษายังไม่ให้ความสำคัญอย่างเพียงพอในเรื่องของการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับการศึกษาของ ดวงใจ เปลี่ยนบำรุง, นิตยา ภัสสรศิริ, ชูชาติ พ่วงสมจิตร และดิเรก วรรณเศียร (2555, หน้า 104-109); วิจิต แสงสว่าง (2555, หน้า 131-149) และอภิชา ธานรัตน์ สุริยะ เจริมประชาชนรากร และอรทัย ทองอยู่ (2012, pp. 138-151) ที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารและการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบและกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะทำให้การพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประสบความสำเร็จถึงแม้ว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 9 มาตรา 65 (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116/ตอนที่ 74ก/หน้า 1/19 สิงหาคม 2552) จะมีการกำหนดให้รัฐมีการพัฒนาบุคลากรทั้งด้านผู้ผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพก็ตาม แต่ยังขาดการสนับสนุนและการติดตามผลลัพธ์ด้านการนำ

นโยบายไปปฏิบัติยังสถานศึกษาต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม จึงยังไม่พบเห็นการจัดตั้ง ทีมงานเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเทคโนโลยีเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และอีกเหตุผลหนึ่งทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ขาดแคลนครูผู้สอนในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและสาขาวิชาคอมพิวเตอร์หรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องด้วย จึงขาดความรู้ความเข้าใจต่อการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง จึงพบเห็นเพียงการใช้คอมพิวเตอร์พิมพ์งานเอกสารสอนหนังสือ ติดตาม INTERNET หรือการใช้งานทั่วไปเท่านั้น ส่วนโรงเรียนบางแห่งที่มีครูผู้สอนด้านคอมพิวเตอร์ซึ่งมีจำนวนน้อย โรงเรียนมีการพัฒนาระบบ E-Learning ในบางวิชาเท่านั้นและยังไม่มีทีมงานดำเนินการอย่างจริงจัง ซึ่งหากผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญต่อการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างจริงจัง ควรมีการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน สื่อสารให้ทีมงานรับรู้และจัดตั้งคณะทำงานด้านนี้โดยให้ครูสอนคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นแกนนำเพื่อสร้างการทำงานเป็นทีม เรียนรู้ร่วมกัน และค้นหาความต้องการพัฒนาและฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990, p.3) และแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ Swanson and Holton (2001)

2. ประเด็นรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคประชาคมอาเซียน

จากการศึกษาพบว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีองค์ประกอบของมิติด้านคน ด้านองค์กรและด้านเทคโนโลยีนั้น จะเห็นว่าในภาพรวมมิติด้านเทคโนโลยียังไม่เห็นการนำมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพของครูในโรงเรียนอย่างชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากในมิติด้านคนที่ประกอบด้วยผู้บริหารและครูยังไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากนัก อีกทั้งส่วนใหญ่ผู้บริหารและครูอยู่ในวัยที่แตกต่างกันมาก โดยส่วนใหญ่เป็นวัยที่อยู่ในช่วงเจนเนอเรชั่น เอ็กซ์ (Generation X หรือ Gen X) และถัดมาเป็นคนทำงานในวัยเจนเนอเรชั่น วาย (Generation Y หรือ Gen Y) จึงพบปัญหาความแตกต่างระหว่างวัยของบุคลากรครู ในโรงเรียนทำให้การถ่ายโอนความรู้

จากครูรุ่นก่อนหรือ Gen X และ ยุคก่อนไปสู่ครูรุ่นหลังหรือ Gen Y มีอุปสรรค โดยพบปัญหา 2 ประเภท ประเภทแรก ครูเก่าบางส่วนก็ยังทำงานได้เต็มที่ แต่บางส่วนทำงานแค่เพียงรอวันเกษียณ ประเภทที่สอง ครูใหม่บางคนมาทำงานไฟแรง เรียนรู้ทำงาน ทำแผนการเรียนการสอนอะไรทุกอย่างดี ประเมินผลสัมฤทธิ์ของดีทุกอย่างดี ทุกอย่างเป็นไปตามลำดับที่ดี แต่บางคนมาก็ไปลื่นกับวัฒนธรรมของครูเก่า ทำให้การพัฒนาองค์กรไปได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ ทั้งนี้เนื่องจากความแตกต่างกันของธรรมชาติความเป็นอยู่ของคนในอดีต กับความเป็นอยู่ของคนในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป และความเป็นปัจเจกบุคคลของบุคลากรในแต่ละวัย นวัตกรรม วงศ์ประสิทธิ์ (2558) กล่าวว่า แนวทางการบริหารกลุ่ม Gen Y คือ ผู้บริหารควรมอบหมายงานที่ต้องใช้เทคโนโลยีหรือใช้ความคิดสร้างสรรค์และใช้ระยะเวลาสั้นๆ ในการผลิตผลงานเพื่อให้เขาได้ใช้ความสามารถเต็มที่แล้วพวกเขาจะรู้สึกภาคภูมิใจ และควรเน้นอิสระในการทำงาน ผู้บริหารไม่ควรเข้าไปควบคุมกำกับใกล้ชิดหรือเน้นกฎระเบียบมากเกินไปแต่คอยติดตามงานผ่านทางเทคโนโลยี เช่น อินเทอร์เน็ต (Intranet) เป็นต้น

นอกจากนี้ จากลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ Senge (1990, p.3) ที่กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ซึ่งทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นจึงควรสร้างให้โรงเรียนเป็นสถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยผู้บริหารอาจพิจารณาหลักการบริหารแบบยึดผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) และการบริหารคนเก่ง (Talent Management) มาประยุกต์ใช้ เนื่องจากธรรมชาติของบุคลากรทางการศึกษาโดยเฉพาะครูที่มีอาชีพสอน จะเป็นคนที่ชอบศึกษาหาความรู้ ชอบเรียนรู้และมีโอกาสทำงานที่ต้องใช้ความรู้เพื่อสอนนักเรียน นักศึกษามากกว่าอาชีพอื่น โรงเรียนจึงเป็นสถานที่ที่ควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง โดยควรพิจารณาความดีความชอบตามผลงานของบุคลากรเป็นเกณฑ์ ไม่คำนึงว่าจะเป็นบุคลากร Generation ใดๆ แต่ถ้าสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายเกิดความเชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับได้ในองค์กร สามารถผ่านเกณฑ์การประเมินผลงานที่กำหนดได้ มีข้อมูลสนับสนุนเพียงพอและถูกต้อง

บุคลากรกลุ่มนั้นก็จะได้ผลตอบแทนที่ดีกว่ากลุ่มที่ไม่สามารถมีผลงานได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งบางแห่งก็จะพิจารณาเป็นบุคลากรหย่อนสมรรถภาพต้องมีแผนให้ปรับปรุงตัว ถ้าหากไม่ปรับปรุงผลงานภายใน 1 ปี องค์การสามารถให้ออกได้ ในทางตรงกันข้ามกันหากบุคลากรใดที่สามารถปฏิบัติงานจนมีผลงานเด่นเกินเกณฑ์ปกติ บุคลากรกลุ่มนี้เป็นผู้มีผลงานโดดเด่นจะถูกจัดเข้ากลุ่มคนเก่งขององค์การ (Talent Pool) และองค์การควรเห็นความสำคัญ สนับสนุน ส่งเสริมให้กลุ่มนี้เติบโตในหน้าที่หรือเติบโตตามความถนัดให้มากที่สุด เนื่องจากเป็นกลุ่มคนที่จะมีผลก่อกำเนิดหรือพัฒนาองค์การให้เติบโตและก้าวหน้า รวมทั้งสร้างสรรค์กลยุทธ์เพื่อเอาชนะคู่แข่งในตลาดและทำให้ผู้ถือหุ้นได้รับผลตอบแทนมากกว่ากลุ่มอื่น ถึง 22% (Michaels et al., 2001) ซึ่งเกณฑ์การประเมินผลงานแบบนี้นิยมใช้ในองค์การธุรกิจที่ต้องการคนเก่งและสามารถสร้างผลผลิตให้องค์การเติบโตและอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขันได้ ซึ่งโรงเรียนมัธยมศึกษาที่กำลังเข้าสู่การแข่งขันในเวทีประชาคมอาเซียน หากโรงเรียนพัฒนาจนมีชื่อเสียงโด่งดัง สอนภาษาอังกฤษเป็นสากล ต่อไปอาจมีเด็กในอาเซียนเดินทางมาเรียนที่ประเทศไทยเป็นการเพิ่มรายได้ให้โรงเรียนและประเทศไทย ขณะเดียวกันหากโรงเรียนบริหารไม่มีประสิทธิภาพคนไทยเองอาจเดินทางไปเรียนต่างประเทศแทนที่จะเรียนในประเทศก็เป็นได้ ดังนั้นจึงถึงเวลาแล้วที่ต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อสามารถช่วยให้องค์การอยู่รอดได้ท่ามกลางการแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยนำเสนอในครั้งนี้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนา ทั้งมิติด้านคน ด้านองค์การและด้านเทคโนโลยี มิติด้านคนอันประกอบด้วยการพัฒนาตัวผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนให้มีคุณภาพ มีวิสัยทัศน์ และรักการพัฒนาและเรียนรู้อยู่เสมอ เนื่องจากก่อนที่จะไปกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้อื่นได้นั้นผู้นำจำเป็นต้องที่จะต้องเริ่มต้นที่ตนเองเสียก่อนหรือปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจึงจะสามารถพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาได้ผล (Wongprasit, 2011, p. 226) ซึ่งเปรียบเสมือนฝ่ามือที่ช่วยควบคุมอุณหภูมิของอาหารให้มีรสชาติดีหรือคุณภาพดี สำหรับมิติด้านองค์การเป็นการให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและสร้างความ

ร่วมมือร่วมแรงกันในการทำงานให้เกิดพลังมากที่สุด สามารถสร้างคุณภาพของผลผลิตของโรงเรียนคือนักเรียนที่มีคุณภาพตามที่สังคมต้องการ เปรียบเสมือนส่วนของตัวหม้อที่เป็นที่รวมของวัตถุดิบในการปรุงอาหารและรวมพลังสารอาหารที่มีแต่ละส่วนออกมาคลุกเคล้ากันให้ได้อาหารรสชาติเป็นเลิศ ในส่วนนี้ต้องการความรู้และความเข้าใจกันและกันของทีมมากที่สุด ส่วนมิติด้านเทคโนโลยีนั้นเป็นส่วนสนับสนุนที่จำเป็นต่อการเติบโตขององค์การและก้าวสู่อาเซียนหรือสากลได้อย่างรวดเร็ว เป็นฐานรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบสารสนเทศและส่งต่อข้อมูลข่าวสารต่างๆ เพื่อป้อนให้กับตัวหม้อและฝ่ามือได้พัฒนาและผลิตผลผลิตคือนักเรียนที่มีคุณภาพ อันเป็นการสร้างคนในสังคมที่มีคุณภาพ ทั้งสามส่วนนี้ต่างเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน จะขาดสิ่งใดไปไม่ได้แต่หากมีมากบ้างน้อยบ้างก็ให้เป็นไปตามบริบทและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนบางแห่งมีการใช้ต้นทุนของชุมชนมาช่วยในการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยการใช้กลยุทธ์การรับศิษย์เก่าของโรงเรียนมาเป็นครูผู้สอนในโรงเรียน ซึ่งครูเหล่านั้นเป็นคนในชุมชนนั้น มีพ่อแม่ญาติพี่น้องที่ชุมชนจึงเชื่อว่าย่อมมีความรักในชุมชนและมีความต้องการที่จะพัฒนาชุมชนให้ดีที่สุด อีกทั้งจะไม่คิดย้ายออกไปทำงานที่อื่น อันจะทำให้มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองและโรงเรียนให้น่าอยู่และผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาเชิงกึ่งทดลอง เรื่องการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบ E-Education มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาเป็นกรณีศึกษา และแยกตามขนาดโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบการนำไปใช้บริหารโรงเรียนเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่อื่นๆ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมอาเซียน กระทรวงต่างประเทศ. (2558). *เราคืออาเซียนสู่ประชาคมอาเซียน 2558*. สืบค้นเมื่อ 13 เมษายน 2558, จาก <https://docs.google.com/file/d/0B3LB6BBxY4VuRFIjd2ZheWtCdG8/edit>
- ชาย โพธิ์สิตา. (2549). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ดวงใจ เปลี่ยนบำรุง, นิตยา ภัสสรศิริ, ชูชาติ พ่วงสมจิตร, และดิเรก วรรณเศียร. (2555). กลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารวิจัย มข.*, ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม-มีนาคม 2555, หน้า 94-114.
- นวัสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์. (2558). ความผูกพันต่อองค์กร: ความท้าทายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความหลากหลายของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย. *วิจัยชุมชนเพื่อพัฒนาท้องถิ่น*. ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน 2558.
- พรชูลี อาชาวำรุง. (2543). *แนวทางการปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารจัดการอุดมศึกษา: รูปแบบการจัดกลุ่มอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับศักยภาพปัจจุบัน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 116 ตอนที่ 74ก หน้า 1 ลงวันที่ 19 สิงหาคม 2552. สืบค้นเมื่อ 24 มกราคม 2558, จาก <https://www.mwit.ac.th/~person/01-Statutes/NationalEducation.pdf>
- วิจิต แสงสว่าง. (2555). การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบโครงสร้างเชิงเส้น. *สุทธิปริทัศน์*, ปีที่ 26 ฉบับที่ 76 (พ.ค - ส.ค 2555).
- ไว จามรمان. (2549). บทบรรณาธิการ. *วารสารทรัพยากรมนุษย์*, ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน 2549. สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- คันสนีย์ จะสุวรรณ์. (2550). *การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. วิทยานิพนธ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อดิสร ไชยคุปต์ . (2549). *ได้กำหนดยุทธศาสตร์ไว้หลายด้านและในยุทธศาสตร์ด้านที่ 4*. สืบค้นเมื่อ 24 มกราคม 2558, จาก www.oja.go.th/education/data/humanadminl.doc
- อภิชา ธารรัตน์, สุริยะ เจียมประชาชนรากร และอรัญ ท่องอยู่. (2555). รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏในกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*, เดือนพฤษภาคม - สิงหาคม 2555.
- อำนาจ ศรีพูนสุข. (2551). *องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ ในเอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 13*. หน้า 1-56 นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ. สืบค้นเมื่อ 24 มกราคม 2558, จาก http://usatoday30.usatoday.com/money/workplace/2005-11-06-gen-y_x.htm
- Drucker, P. F. (2003). *Managing in The Next Society*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- (1989). *Fourth General Evaluation*. Newbury Park, CA: Sage.
- Lincoln, Y.S., and Guba, E.G. (2005). *Paradigmatic: Controversies, contradictions, and emerging confluences*. In N. K. Denzin, & Y.S. Lincoln (Eds.). *The Sage handbook of qualitative research* (3rd ed.). (pp. 191-215). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Michaels, E. H. field-Jones, H. and Axelrod, B. (2001). *The War for Talent*. McKinsey and Co, Massachusetts.

- Patton, Q.M. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods* (2nd ed). Newbury Park: CA: Sage; 1990.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday Currency
- Strauss A, and Corbin J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Thousand Oaks, CA: Sage; 1998.
- Swanson, R. A, and Holton, E, F. (2001). *Foundations of Human Resource Development*. Sanfrancisco,CA: Berrett- Koehler.
- Wongprasit, N. (2011). *The Leadership Competencies Model of Private Hospital Director in Thailand*. Burapha University, Chonburi.
- Ulrich, D. (1977). *Human Recourse Champions*. Boston: Harvard Business School.