


องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1

นครินทร์ เจษฎารมย์


งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
มีนาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

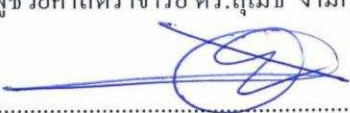
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ นครินทร์ เจษฎารมย์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)


คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี)


..... กรรมการ
(ดร.ชัยพจน์ รุ่งงาม)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชุด สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 4 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษาและช่วยแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก อาจารย์ที่ปรึกษา
งานนิพนธ์ รวมไปถึง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี และดร.ชัยพจน์ รักราม กรรมการ
สอบงานนิพนธ์ ทำให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้แนวทางในการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ในการทำงานนิพนธ์
ครั้งนี้ จึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์น่านวิ และ ดร.สุรัตน์ ไชยชมพู่
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา รวมไปถึง
นางวันเพ็ญ เจริญแพทย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปลา ที่ให้ความกรุณาและอนุเคราะห์ใน
การเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบแบบสอบถาม รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ใน
การทำวิจัย ตลอดจนคุณครูทุกท่านที่อำนวยความสะดวก อนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม
และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณบิดา มารดา ครอบครัว ญาติมิตรและผู้ที่มีส่วนร่วมในการวิจัยทุก ๆ ท่านที่ได้
ให้ความช่วยเหลือ แนะนำ และให้คำปรึกษาอันเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย

คุณค่าและประโยชน์จากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาคุณบิดา มารดา
บูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านเพื่อเป็นสิ่งทดแทนบุญคุณในความเมตตา อบรมสั่งสอน
ให้ความรู้และแนะแนวทางอันมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อผู้วิจัย

นกรินทร์ เจษฎารมย์

58920382: สาขาวิชา: บริหารการศึกษา; กศ.ม. (การศึกษามหาบัณฑิต)

คำสำคัญ: องค์การแห่งการเรียนรู้/ สถานศึกษา/ อำเภอบ้านฉาง/ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาของเขต 1

นครินทร์ เจษฎารมย์: องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 (THE LEARNING ORGANIZATION OF
SCHOOL IN BAN CHANG DISTRICT UNDER THE OFFICE OF RAYONG PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA 1) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: สุเมธ งามกนก, กศ.ด.
93 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จำแนก
ตามประสบการณ์บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและประเภทสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นครู
ในสถานศึกษาอำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ของ เขต 1
จำนวน 194 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า
5 ระดับ ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) จำนวน 50 ข้อ มีค่าประสิทธิสัมสัมพันธ์ (r) รายข้อระหว่าง .47
ถึง .90 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่
ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t - test) การวิเคราะห์
ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการเปรียบเทียบรายคู่ (Post Hoc Multiple
Comparisons) โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's method)

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ
ตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม
ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านความรอบรู้แห่งตน และด้านแบบแผนความคิด

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์บริหารงานโดยรวมแตกต่างกันอย่าง
ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเรียนรู้เป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05

3. องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวมและด้านแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมและด้านการเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษามีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าสถานศึกษาเอกชนและประถมศึกษา

58920382: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; Ed.D. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORD : LEARNING ORGANIZATION/ SCHOOL/ BAN CHANG DISTRICT/
 THE OFFICE OF RAYONG PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 1
 NAKHARIN JEDSADAROM: THE LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOL
 IN BAN CHANG DISTRICT UNDER THE OFFICE OF RAYONG PRIMARY
 EDUCATIONAL SERVICE AREA 1. DISSERTATION ADVISOR: SUMET NGAMKANOK,
 Ph.D. 93 P. 2017.

This research. The purpose of this study was to study and compare The Learning Organization of School in Ban Chang District under The Office of Rayong Primary Educational Service Area 1. Classified by administrative experience of school administrators and school type. The samples were Teacher of School in Ban Chang District under The Office of Rayong Primary Educational Service Area 1, 194 people. The instrument used to collect data was a questionnaire with a scale rating of 5 Likert scale (Likert, 1967) of 50 items. There was a correlation (r) between .47 and .90. The reliability of the questionnaire was .98. Statistics used in data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test, One-way ANOVA, and post-hoc comparison. Multiple Comparisons using Scheffe's method.

The research found that

1. The Learning Organization of School in Ban Chang District under The Office of Rayong Primary Educational Service Area 1. Overall and individual aspects are at a high level. Sort by average score from descending order to Systems Thinking, Shared Vision, Team Learning, Personal Mastery and Mental Model.

2. The Learning Organization of School in Ban Chang District under The Office of Rayong Primary Educational Service Area 1. Classified by administrative experience the overall difference was statistically insignificant. The exceptions to team learning, the difference was statistically significant at the .05 level.

3. The Learning Organization of School in Ban Chang District under The Office of Rayong Primary Educational Service Area 1. Classified by school type Overall and Mental Model, Shared Vision and Team Learning difference was statistically significant at the .05 level. The

opportunity expansion school is more of a learning organization than a private and primary school.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
คำถามในการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
การจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	
ประถมศึกษาระยะของเขต 1	9
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้	12
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
3 วิธีการดำเนินการวิจัย	39
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	39
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	40
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย	40
การเก็บรวบรวมข้อมูล	41

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล	42
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	42
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
สัญลักษณ์ที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล	44
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	45
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	61
สรุปผล	61
อภิปรายผล	63
ข้อเสนอแนะ	69
บรรณานุกรม	72
ภาคผนวก	77
ภาคผนวก ก	78
ภาคผนวก ข	82
ภาคผนวก ค	86
ภาคผนวก ง	88
ประวัติย่อของผู้วิจัย	95

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกตามประเภทสถานศึกษา	39
2 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทการบริหารงาน และประเภทสถานศึกษา	45
3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 1 โดยรวมและรายด้าน	46
4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 1 ด้านความรู้แห่งตน โดยรวมและรายข้อ	47
5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 1 ด้านแบบแผนความคิดอ่าน โดยรวมและรายข้อ	48
6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมและรายข้อ	49
7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 1 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมและรายข้อ	50
8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 1 ด้านความคิดเชิงระบบ โดยรวมและรายข้อ	51
9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 1 จำแนกตามประเภทการบริหารงาน โดยรวมและรายด้าน	52

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10 การทดสอบค่าที (t -test) เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน โดยรวมและรายด้าน	53
11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน	54
12 การวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน	56
13 การทดสอบความแตกต่างรายคู่เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กระบี่ของเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวม	57
14 การทดสอบความแตกต่างรายคู่เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กระบี่ของเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา ด้านแบบแผนความคิดอ่าน	58
15 การทดสอบความแตกต่างรายคู่เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กระบี่ของเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วม	59
16 การทดสอบความแตกต่างรายคู่เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กระบี่ของเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	60
17 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถาม องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1	84
18 ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination power) และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability)	87

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
2 กรอบแนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้	28

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความทันสมัยของเทคโนโลยีและการสื่อสารไร้พรมแดน เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันของคนในสังคมมากยิ่งขึ้น มนุษย์สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก มีการเผยแพร่ แลกเปลี่ยน เรียนรู้กันได้อย่างสะดวกรวดเร็ว สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสภาพทางสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรม อันส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของคนในชาติ ที่จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับวิถีของสังคมโลก โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 11 ได้กล่าวถึงประเทศไทยต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศ ที่ปรับเปลี่ยนเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะข้อผูกพันที่จะเป็นประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 จึงจำเป็นต้องนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้น มาใช้ในการเตรียมความพร้อมให้แก่คน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศ ให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม สามารถพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าต่อไป เพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2556, หน้า 2)

การจัดการศึกษาจึงต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาประชากรให้สอดคล้องกับความต้องการของชาติ โดยแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-พ.ศ. 2559) ได้มีการกำหนดแนวทางการจัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ โดยมีเจตนารมณ์ในการพัฒนาคนและสังคมไทยให้อย่างรอบด้าน เพื่อสร้างโอกาสให้คนไทยทุกคนเกิดการการเรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถพัฒนาความสามารถให้ก้าวทันกับโลกยุคข้อมูลข่าวสาร และวิทยาการสมัยใหม่ และปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้อย่างมีคุณธรรม โดยมุ่งเน้นในการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็งมีการพัฒนาที่ยั่งยืน มีคุณภาพใน 3 ด้าน คือ เป็นสังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และสังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553, หน้า 9-11)

การพัฒนาคนให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ เป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาประเทศให้มีความเข้มแข็ง สามารถก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้ จึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปด้านการศึกษา โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 มาตรา 27 (5) กำหนดให้มีสภาพปฏิรูปแห่งชาติมีหน้าที่ศึกษาและเสนอแนะเพื่อให้เกิดการปฏิรูปในด้านการศึกษา และในมาตรา 31 (1) ได้กำหนดบทบาทของสภาพปฏิรูปแห่งชาติ มีอำนาจหน้าที่ ในการศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแนวทางและข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิรูปด้านต่าง ๆ ตามมาตรา 27 เสนอต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ คณะรัฐมนตรี คณะรักษาความสงบแห่งชาติ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ธีรเดช นรัตถกรศึกษา, 2557, หน้า 13-15)

องค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของเซ็งเก้ (Senge, 1990, p. 4) เป็นองค์การที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ โดยบุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพของตน ด้วยกระบวนการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย มีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยมีกระบวนการ 5 ด้าน คือ ด้านความรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ ซึ่งการที่จะบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นส่วนส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ จะต้องบริหารสถานศึกษาให้เป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ จึงจะปฏิรูปการเรียนรู้ได้ (พจน์ สะเพียรชัย, 2546, หน้า 3)

แนวทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของเขต 1 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่าเป็นองค์กรชั้นนำในการบริหารการศึกษา ขึ้นพื้นฐานได้มาตรฐาน บริการเป็นเลิศ สู่ประชาคมอาเซียน โดยมุ่งให้มีการบริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีเครือข่ายทางการศึกษา ใช้ ICT เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและการสื่อสารอย่างรวดเร็ว ทันสมัย โดยยึดมาตรฐานประกันคุณภาพภายในตามกฎกระทรวง มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 5 มาตรฐาน และนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารจัดการ มีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง รวมไปถึงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นบริบทของประเทศในประชาคมอาเซียน เพื่อสร้างความร่วมมือ ช่วยเหลือ การแลกเปลี่ยน การแข่งขัน พร้อมสู่ประชาคมโลกต่อไป (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของเขต 1, 2555)

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 มีจำนวนทั้งสิ้น 21 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียนของรัฐบาลจำนวน 14 โรงเรียน และโรงเรียนเอกชน 7 โรงเรียน จำนวนนักเรียนทั้งหมด 9,841 คน จำนวนครูทั้งหมด 393 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1, 2558) โดยสถานศึกษาแต่ละแห่งต่างมีกระบวนการดำเนินงานที่แตกต่างกันตามบริบทต่าง ๆ อันส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน (O-NET) จากสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ ที่ยังไม่เป็นตามเกณฑ์มาตรฐาน สะท้อนให้เห็นความต้องการอย่างเร่งด่วนในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

ประเทศไทยได้ทุ่มเททรัพยากรและงบประมาณให้กับภาคการศึกษาเป็นจำนวนมากมายาวนานอย่างต่อเนื่อง ในระดับที่ไม่น้อยไปกว่าประเทศอื่น ๆ ตัวอย่างเช่น การจัดสรรงบประมาณการศึกษาที่สูงถึงประมาณร้อยละ 20 ของงบประมาณแผ่นดินหรือคิดเป็นร้อยละ 4 ของ GDP แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของประเทศไทยกลับไม่น่าพึงพอใจนัก หรือผลผลิตทางการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศทั่วโลกที่ใส่ปัจจัยนำเข้าในระดับใกล้เคียงกัน ดังนั้นจึงเป็นประเด็นคำถามที่สำคัญว่าเกิดจากเหตุผลใด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557, หน้า 32)

จากปัญหาดังกล่าวเห็นได้ว่าเป็นผลกระทบที่สถานศึกษาจะต้องมีส่วนรับผิดชอบในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ ดังนั้นผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามประเภทการบริหารงาน และประเภทสถานศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ อันเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาแนวทางการดำเนินงานภายในสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดียิ่งขึ้นอย่างยั่งยืนในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน
3. เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา

คำถามการวิจัย

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้สถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 อยู่ในระดับใด
2. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์บริหารงานมีความแตกต่างกันหรือไม่
3. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษามีความแตกต่างกันหรือไม่

สมมุติฐานการวิจัย

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน แตกต่างกัน
2. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา แตกต่างกัน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

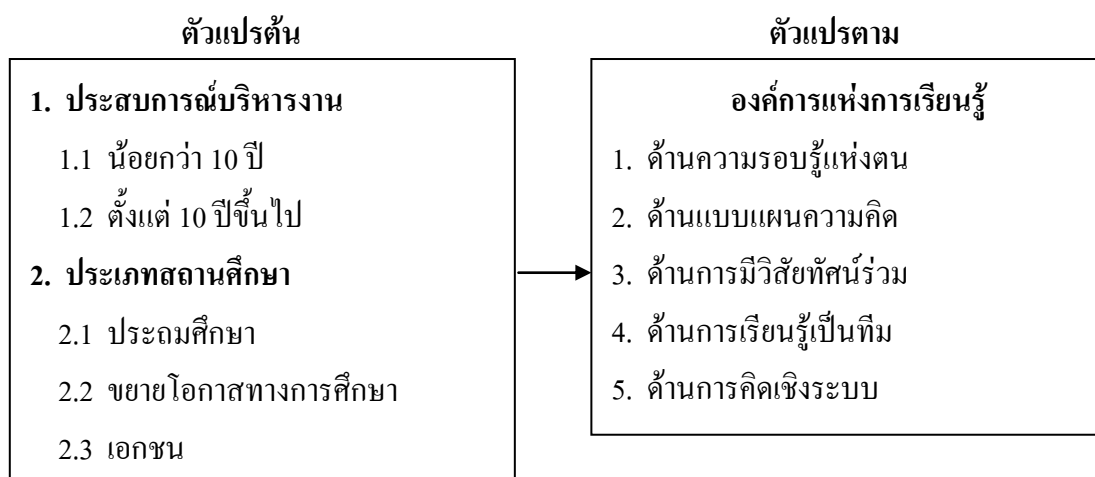
1. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาได้ทราบถึงองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่ง
การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
3. เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาคั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 โดยใช้แนวคิดของเซ็งเก้ (Senge, 1990, pp. 105-180) ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

- 1.1 ความรอบรู้แห่งตน
- 1.2 แบบแผนความคิด
- 1.3 วิสัยทัศน์ร่วม
- 1.4 การเรียนรู้เป็นทีม
- 1.5 ความคิดเชิงระบบ

ทำการศึกษาโดยจำแนกตามประสบการณ์บริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและประเภทสถานศึกษา ตามกรอบแนวคิด ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ในการศึกษาคั้งนี้มุ่งศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 โดยใช้แนวคิดของเซ็งเก้ (Senge, 1990, pp. 105-180) ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ

- 1.1 ด้านความรอบรู้แห่งตน
- 1.2 ด้านแบบแผนความคิด
- 1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม
- 1.4 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม
- 1.5 ด้านการคิดเชิงระบบ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร คือ ครู ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 จำนวน 393 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 194 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามประเภทสถานศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพของตน โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมเพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย มีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญ และความมุ่งมั่นในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วง ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาขีดความสามารถจากการเรียนรู้ร่วมกัน มีกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยมีกระบวนการดังนี้

2.1. ด้านความรอบรู้แห่งตน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาขีดความสามารถของตนและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้เพื่อแสวงหาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้

2.2 ด้านแบบแผนความคิด หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีวิจรรณญาณในการคิดพิจารณาสิ่งต่าง ๆ โดยนำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์ ตลอดจนมีบทบาทในการส่งเสริมให้บุคลากรมีกระบวนการคิด พิจารณาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

2.3 ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร มีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตระหนักถึงความสำคัญในหน้าที่ตนเองต่อเป้าหมาย ก่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนภารกิจให้สำเร็จ

2.4 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะ ประสบการณ์ ตลอดจนองค์ความรู้ต่าง ๆ ร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยใช้กระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรภายในทีมให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 ด้านการคิดเชิงระบบ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการเชื่อมโยงงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สามารถมองเห็นทั้งภาพรวมและส่วนย่อยที่ประกอบกันได้อย่างเป็น อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้บุคลากรมีกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องสัมพันธ์กับสถานศึกษา

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ โรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการ โรงเรียน อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1

4. ประสบการณ์บริหารงาน หมายถึง ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร สถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของเขต 1 โดยในการวิจัยครั้งนี้จำแนกเป็น 2 ระดับ ดังนี้

4.1 ประสบการณ์บริหารงานน้อย หมายถึง ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทาง การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเท่ากับหรือน้อยกว่าค่าเฉลี่ย (น้อยกว่า 10 ปี)

4.2 ประสบการณ์บริหารงานมาก หมายถึง ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งทาง การบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าค่าเฉลี่ย (ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป)

5. ประเภทสถานศึกษา หมายถึง การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาใน อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

5.1 ประถมศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษา 2 ระดับ ได้แก่ ระดับก่อน ประถมศึกษา และระดับประถมศึกษา

5.2 ขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษา 3 ระดับ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

5.3 เอกชน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดตั้งโดยเอกชน และได้รับการสนับสนุน งบประมาณบางส่วนจากรัฐบาล จัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และ ระดับมัธยมศึกษา

6. ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่การสอน ในสถานศึกษาประเภทประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา และเอกชน ของอำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 1

7. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เกิดขึ้นตาม โครงสร้างการบริหารของกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 ซึ่งประกอบด้วยสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่อยู่ในอำเภอเมือง อำเภอบ้านฉาง อำเภอบ้านค่าย อำเภอปลวกแดง และอำเภอนิคมพัฒนา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.3 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.4 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
3. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
 - 4.1 ประสบการณ์บริหาร
 - 4.2 ประเภทสถานศึกษา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1

แผนพัฒนาการศึกษา 4 ปี พ.ศ. 2555 ถึงพ.ศ. 2558 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 (2555, หน้า 2, 22-23,) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 มีอาคารสำนักงานตั้งอยู่ที่ 1/24 ถนนท่าประดู่ ตำบลเชิงเนิน อำเภอเมืองระยอง จังหวัดระยอง 21000 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา มาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยดำเนินการจัดการศึกษาและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา ระดับการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ระดับ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาตลอดชีวิตมีหน้าที่ในการจัดการศึกษา ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้ สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ ความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์และจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานใน เขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา
8. ประสานส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและ สถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาเขตพื้นที่ การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงาน คณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจกรรมภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่ไม่ได้ระบุให้เป็นหน้าที่ ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 เป็นองค์การทางการศึกษาที่ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 มาตรา 33 วรรคสอง “ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษา มีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา กำหนดเขตพื้นที่การศึกษาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็น เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา” และประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง การแบ่งส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2553 ข้อ 4 ให้แบ่งส่วนราชการเขตพื้นที่การศึกษา ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กรมส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มบริหารการเงินและทรัพย์สิน
7. กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 รับผิดชอบการจัดการศึกษาจำนวน 5 อำเภอประกอบด้วย อำเภอเมืองระยอง อำเภอบ้านค่าย อำเภอปลวกแดง อำเภอบ้านฉาง และอำเภอนิคมพัฒนา ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 เป็นองค์กรชั้นนำในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานได้มาตรฐาน บริการเป็นเลิศ คู่ประชาคมอาเซียน

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนได้รับการเรียนรู้อย่างทั่วถึง ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐาน เน้นการศึกษาสู่อาชีพและมีศักยภาพในการแข่งขันในประชาคมอาเซียน
2. จัดระบบการบริหารจัดการให้ทันสมัย ตามหลักธรรมาภิบาล
3. จัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

4. พัฒนาบุคลากรให้เกิดความตระหนัก จิตสำนึกในการเป็นข้าราชการที่ดี

สถานศึกษาในอำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 ที่จัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 21 โรงเรียน เป็นโรงเรียนรัฐบาลจำนวน 14 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนบ้านเขาหัวมะหาด โรงเรียนวัดเนินกระปोक โรงเรียนวัดสมบูรณาราม โรงเรียนวัดชากหมาก โรงเรียนบ้านคลองทราย โรงเรียนวัดปลา โรงเรียน

บ้านคลองบางไผ่ โรงเรียนบ้านพยุคน โรงเรียนวัดบ้านฉาง โรงเรียนวัดประชุมมิตรบำรุง โรงเรียนวัดคีรีภาวนาราม โรงเรียนชุมชนวัดสุวรรณรังสรรค์ โรงเรียนวัดสระแก้ว และโรงเรียนสำนักกะท้อน เป็นโรงเรียนเอกชนจำนวน 7 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนพัฒนาเวชศึกษา โรงเรียนอนุบาลชนบทพัฒนา โรงเรียนอุดมวิทยานุกูล โรงเรียนอนุบาลรักภาษา โรงเรียนสองภาษาระยอง โรงเรียนนานาชาติ เซนต์แอนดรูว์ส กรีนวิลล์ย์ โรงเรียนนานาชาติสวนระยอง โดยทั้ง 21 โรงเรียนจัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษาและมัธยมศึกษาารวมอยู่ด้วยกัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของเขต 1, 2558)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

เซ็งเก้ (Senge, 1990, p. 3) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นองค์การที่บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการเพิ่มขีดความสามารถของตน ในการสร้างสรรค์ผลงานที่พึงปรารถนา เป็นองค์การที่มีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น มีการขยายขอบเขตของแบบแผนความคิด เป็นที่ซึ่งสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธีการเรียนรู้ร่วมกัน

ไดน็อกซ์ (Dinox, 1994, p. 5) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นการจูงใจใช้กระบวนการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และระบบองค์การเพื่อปรับเปลี่ยนองค์การไปในทิศทางที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ

มาร์ควอร์ด (Marguardt, 1996, p. 19) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่สมาชิกมีพลังในการศึกษา เก็บสะสมองค์ความรู้ และมีความเป็นองค์การที่สามารถใช้ความรู้บริหารจัดการให้องค์การประสบความสำเร็จ

ลูทันทส์ (Luthans, 1998, p. 33) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่าเป็นการนำความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้แข่งขันในโลกเศรษฐกิจ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามความหมายขององค์การ โดยอาศัยการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 211) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่าเป็นองค์การที่มุ่งเน้นและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและองค์การ

พจน์ สะเพียรชัย (2546, หน้า 10) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่ทุกคนในองค์การจะต้องเรียนรู้ร่วมกันและเรียนรู้อย่างมีพลังแล้วปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาให้ดีขึ้นเกี่ยวกับการแสวงหาความรู้ การจัดการกับความรู้ และการใช้ความรู้

เพื่อความสำเร็จขององค์กร และองค์กรนั้นจะต้องเสริมสร้างพลังให้กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรหรือบริษัทให้เรียนรู้ขณะทำงาน คือการเรียนรู้ไปด้วยทำงานไปด้วย เรียนเพื่อพัฒนาการทำงาน ใช้เทคโนโลยีเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้และผลิตผลงานให้สูงสุด

เจษา นกน้อย และคณะ (2552, หน้า 7) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการจัดการองค์กรที่ระดมสรรพกำลังจากบุคลากรทุกคนในองค์กร ในการวิเคราะห์ความต้องการ การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การแสวงหาวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

เอกฉนัย ชาญวิศิษฐ์ (2555, หน้า 17) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่าเป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก เป้าประสงค์สำคัญ คือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practices) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและการสร้างฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core competence) ขององค์กรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

โดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพของตน โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมเพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย มีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม

ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ลูสเซอร์ (Lussier, 2004, pp. 444-445 อ้างถึงใน ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ, 2546, หน้า 55) ได้กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นถึงคุณค่าของการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ มีความคิดริเริ่มในการสร้างนวัตกรรม มีความยืดหยุ่นในการทำงาน
2. มีการสนับสนุนอย่างชัดเจนจากผู้บริหารระดับสูง
3. มีกลไกและโครงสร้างในการสนับสนุนและช่วยเหลือให้บุคลากรระดับล่างมีโอกาสในการเสนอความคิด
4. มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารและความรู้ให้กับบุคลากรทุกคนที่ต้องการ ขณะเดียวกันบุคลากรทุกคนจะได้รับการสนับสนุนให้มีการนำข้อมูลและความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน

5. มีการส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรในองค์กรเพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับ เช่น ในบริษัท 3 M จะอนุญาตให้บุคลากรทุกคนใช้เวลาในการทำงานร้อยละ 15 ไปทำการทดลอง ประดิษฐ์ คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ หรือสิ่งที่ตนชอบโดยใช้ทรัพยากรของบริษัท
6. มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรในการแก้ปัญหาและปรับปรุงวิธีการทำงาน
7. มีการเน้นถึงผลการทำงานในระยะสั้นและระยะยาวขององค์กรอย่างเท่าเทียมกัน
8. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงาน การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และวิธีการที่จะทำให้บรรลุ จุดมุ่งหมายขององค์กร โดยไม่กลัวความล้มเหลว

มาร์ควาร์ด และเรย์โนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994, pp. 30 - 32) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เป็นพลวัต ไม่หยุดนิ่งหรือพอใจกับความสำเร็จที่มีอยู่ อีกทั้งสมาชิกขององค์กรต้องการแบ่งปันความรู้ เผยแพร่แก่กันเพื่อพัฒนางานในหน้าที่ ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ 11 ประการ ดังนี้

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม โครงสร้างที่เล็กและคล่องตัว (Appropriate structure) ไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีคำอธิบายงาน (Job description) ในตำแหน่งที่มีความยืดหยุ่นเอื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้ ในอนาคตอาจต้องใช้ความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency) แทนคำอธิบายงาน และที่สำคัญต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic structure) ที่มีองค์ประกอบที่ต่างทำหน้าที่ของตนอย่างประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างแยกอิสระจากกันไม่ได้ นอกจากนี้โครงสร้างขององค์กรจะมีลักษณะแบบทีมข้ามสายงาน (Cross functional work teams) เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของทีม พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้

2. การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน (Corporate learning culture) การมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ แม้จะเสี่ยงต่อความผิดพลาดบ้างก็ตาม ซึ่งการวัดผลสำเร็จของการเรียนรู้ พิจารณาจากการบูรณาการความคิดทั้งหมดขององค์กรเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์กรต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) การไตร่ตรอง (Self-reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative way) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยให้คนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับรวมทั้งมีโอกาสในการพัฒนาตนเองทุกคน เช่น มีหลักสูตร การอบรม สัมมนา อุปกรณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง ครูฝึกที่เลี้ยงและศูนย์ข้อมูล ให้เกิดนิสัยการเรียนรู้จากทุกอย่างในการทำงาน รวมทั้งต้องมีการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจและการเงินจากองค์กรอย่างจริงจัง

3. การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (Empowerment) การส่งเสริมสนับสนุน และเปิดโอกาสให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของ

ตนเอง ลดความรู้สึกพึ่งพาผู้อื่นในการแก้ปัญหา ขยายความสามารถในการเรียนรู้ของตนให้บังเกิด
ผลงอกงามมีความคิดสร้างสรรค์ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับล่าง
หรือผู้ปฏิบัติเพื่อให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์กร

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental scanning) คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่
อาจมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร ต้องไหวตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีการวาด
ภาพ (Scenario) เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ แสดงท่วงท่าในธุรกิจของตนให้มีประโยชน์สำคัญแก่
สังคม เลือกรูปแบบในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งที่จะปฏิสัมพันธ์ด้วยว่าจะเรียนรู้อะไร

5. ทุกคนมีส่วนสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge creation and transfer) วิธีการ
สร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ๆ มิใช่เป็นเพียงหน้าที่ของนักวิจัยและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
เท่านั้นในองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ผู้ปฏิบัติทุกคนจะมีบทบาทเสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากส่วน
อื่น ฝ่ายอื่น จากเครือข่ายสายสัมพันธ์ติดต่อกันผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ มี
การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน โดยการสร้างจากข้อมูลที่เข้าถึงง่าย ใช้บอร์ดข่าวสารเป็น
ศูนย์กลางการเรียนรู้ใช้ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ในการสื่อสารระยะไกลและแลกเปลี่ยน
ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ในการสร้างระบบเครือข่ายที่ซับซ้อนขึ้น มีการสร้างความรู้ใหม่ นอกจากนี้จะ
เกี่ยวข้องกับข่าวสารภายนอกแล้วยังรวมถึงการเรียนรู้ภายในและการหยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละ
บุคคลในองค์กรด้วย

6. มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning technology) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่
เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและให้มีการเก็บ ประมวล
ถ่ายทอดข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องเหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสภาพการณ์ เช่น
มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารทางไกล (Video conference) มาใช้ในการเรียนรู้ระยะไกล มีการใช้
ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence) เทียบเคียงการทำงานของสมองมนุษย์ เพื่อช่วยถ่ายโอน
การเรียนรู้ไปทั่วทั้งองค์กร สร้างเครือข่าย สร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์และการฝึกอบรม
การจำลองเกม (Simulation games) เพื่อพัฒนาพนักงานโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตนเอง
เป็นต้น ทำให้การฝึกอบรมในอนาคตจะรวดเร็ว สั้นกระชับ เป็นที่น่าสนใจ ประยุกต์ใช้ได้

7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพ
โดยรวมที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็น
ผลงานที่ดีขึ้น

8. กลยุทธ์ (Strategy) กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ทั้งในด้านของ
การยกร่างการดำเนินการและการประเมิน ผู้บริหารจะเป็นผู้ทำหน้าที่ทดลองมากกว่าจะเป็นผู้
กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้

9. บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive atmosphere) บรรยากาศที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน นั่นคือ ให้เขาได้พัฒนาศักยภาพของเขาอย่างเต็มที่ เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ให้ความเท่าเทียมเสมอภาคกัน ให้ความเป็นอิสระสร้างบรรยากาศและแรงจูงใจที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมโดยมีความสมดุลย์ระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์การ

10. การทำงานเป็นทีมและการทำงานแบบเครือข่าย (Teamwork and networking) การตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการทำงานที่มีใช้เพียงแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อสร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วม อันจะทำให้องค์การอยู่รอดและเจริญเติบโต

11. วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นความคิดเห็นร่วมกันของคนในองค์การ เพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Value) และความคิดความเชื่อคล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมทำกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันในที่สุด

เก็ปฮาร์ทและคณะ (Gephart, et al, 1996 อ้างถึงใน ปาริชาติ คุณปลื้ม, 2549, หน้า 28-29) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนในองค์การ โดยให้แนวคิดเกี่ยวกับมิติและลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การเรียนรู้จะประสบความสำเร็จได้ด้วยระบบขององค์การทั้งหมด เปรียบประดุจว่าองค์การนั้น ๆ เป็นองค์การที่มีสมองร่วมเดียวกัน
2. สมาชิกในองค์การให้ความสำคัญและยอมรับว่าการเรียนรู้ที่้องค์การนั้นจะนำมาซึ่งความอยู่รอดขององค์การในปัจจุบันและความสำเร็จขององค์การในอนาคต
3. การเรียนเป็นกิจกรรมต่อเนื่องตลอดไป มีทั้งกลยุทธ์ในการใช้ วิธีการหรือกระบวนการ ตลอดจนบูรณาการและควบคู่ไปกับการทำงาน
4. มีจุดที่เน้นความคิดสร้างสรรค์และก่อให้เกิดการเรียนรู้
5. มีการคิดเป็นระบบเป็นฐานหลัก
6. ทุกคนในองค์การสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์การได้อย่างต่อเนื่องและทันสมัย
7. องค์การมีบรรยากาศที่ส่งเสริม กระตุ้นและให้รางวัลแก่บุคคลกรและกลุ่มที่เรียนรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ
8. มีเครือข่ายและกลไกในการติดต่อสื่อสารเพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอกองค์การ

9. การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ทั้งที่เป็นไปตามความคาดหวังและผิดหวังจะต้องถือว่าเป็นโอกาสของการเรียนรู้

10. ทุกคนต้องทำงานอย่างว่องไว ชยัน กระฉับกระเฉง ภายใต้ระบบที่ยืดหยุ่น

11. ทุกคนในองค์กรต้องมีแรงขับเคลื่อนไหว โดยความปรารถนาเพื่อคุณภาพและการพัฒนาที่ดีขึ้น

12. กิจกรรมที่ต้องบ่งบอกถึงแรงบันดาลใจ การคิดอย่างรอบคอบและมีความชัดเจนในความคิดและวิธีการ

13. จะต้องมีความสามารถหรือความเชี่ยวชาญหลักการที่ผ่านการพัฒนาแล้วเป็นอย่างดีที่จะเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงาน

14. จะต้องมีความสามารถในการปรับเปลี่ยน ริเริ่มใหม่ ๆ ให้คนทำงานและองค์กรมีชีวิตชีวาอย่างต่อเนื่อง

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 36-37) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะที่โดดเด่น ดังนี้

1. เล็งเห็น โอกาสในความไม่แน่นอน เพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้า
2. สร้างความเข้าใจใหม่ ๆ ด้วยข้อมูลที่เป็นกลาง ด้วยการหยั่งรู้ คาดคะเน
3. สอดรับกับกระแสการเปลี่ยนแปลงได้ดี
4. สนับสนุนให้พนักงานในระดับล่างสุดมีความสามารถตอบถึงความคับหน้าและอุปสรรคของงานได้
5. สนับสนุนให้ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ เป็นพี่เลี้ยง เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้เกื้อหนุนการเรียนรู้
6. สร้างวัฒนธรรมของการให้แรงเสริมและการเปิดเผย
7. มีมุมมองโดยภาพรวมและเป็นระบบที่เห็น และเข้าใจระบบกระบวนการและความสัมพันธ์ต่าง ๆ ขององค์กร
8. มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมกันทั้งองค์กร
9. กระจายอำนาจการตัดสินใจด้วยการเพิ่มอำนาจปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติ
10. มีผู้ที่เปี่ยมแบบเกี่ยวกับการกล้าเสี่ยงที่คิดดีแล้วอย่างรอบคอบ และกล้าทดลอง
11. มีระบบต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันและใช้ประโยชน์ของการเรียนรู้แก่ธุรกิจ
12. คำนึงถึงความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าและผู้ให้บริการ
13. มีส่วนเกี่ยวข้องกับชุมชน
14. โยงการพัฒนาตนเองของพนักงานเข้ากับการพัฒนาองค์กรโดยภาพรวม

15. สร้างเครือข่ายภายในธุรกิจของชุมชน
16. สร้างเครือข่ายภายในองค์กรด้านเทคโนโลยี
17. ให้โอกาสบ่อยครั้ง ให้เรียนรู้ประสบการณ์
18. คัดค้านแนวปฏิบัติที่จะทำให้งานล่าช้า
19. ให้รางวัลต่อความคิดริเริ่มและจัดตั้งโครงสร้างรองรับ
20. ก่อให้เกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ ตลอดทั่วทั้งองค์กร
21. มุ่งสู่การปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง
22. สนับสนุน ส่งเสริมการจัดตั้งทีมปฏิบัติงานทุกรูปแบบ
23. ใช้ขณะทำงานที่มีผู้ปฏิบัติมาจากหลายส่วนงาน
24. ใช้ระบบการสำรวจและประเมินทักษะถึงสมรรถนะในการเรียนรู้
25. มององค์กรเป็นองค์ประกอบที่เรียนรู้และเติบโตได้
26. มองสิ่งที่ไม่คาดคะเนไว้มาก่อน เป็นโอกาสอันดีในการเรียนรู้

เจยาน นกน้อย และคณะ (2552, หน้า 9-12) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะที่แตกต่างจากองค์กร โดยทั่วไป ทั้งนี้เพราะ องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพตนเอง ทีมงาน และองค์กรให้สามารถปฏิบัติภารกิจ นานัปการ ได้สำเร็จลุล่วงและบรรลุผลตามความมุ่งหมาย ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยพนักงานทุกคนในองค์กรจะมีลักษณะนิสัยที่ใฝ่รู้ องค์กรมีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร รวมทั้งมีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร และการใช้ประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ร่วมกัน
2. โครงสร้างองค์กรมีสายบังคับบัญชาสั้นๆ ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารงาน สามารถปรับเปลี่ยนและจัดทีมงาน ได้ง่าย อีกทั้ง การบริหารงานจะอิงกับสมรรถนะ (Competencies) ของพนักงาน มากกว่าการอิงกับคำอธิบายและรายละเอียดงาน (Job description)
3. มีการเพิ่มอำนาจการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ระดับล่าง รวมถึงมีการมอบหมายงาน และกระจายความรับผิดชอบ ให้พนักงานสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและดำเนินงานที่อยู่ในข่าย ความสามารถและความรับผิดชอบ ทำให้พนักงานสามารถเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการทำงานด้วยอีกทางหนึ่ง

4. ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วิธีการปฏิบัติงาน รวมถึงตลอดถึงแนวทางการปฏิบัติงานให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอด ไม่ว่าจะอยู่ในสภาวะการณ์ใด ๆ รวมถึงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมั่นคง
5. การสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อกระตุ้นและก่อให้เกิดการแพร่กระจายของความรู้มากขึ้น นอกจากนี้ เทคโนโลยีใหม่ ๆ จะนำมาซึ่งทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานอีกด้วย ซึ่งนับเป็นโอกาสในการสร้างการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดขึ้นในองค์กร
6. มุ่งเน้นคุณภาพผลงานและผลิตภัณฑ์ตามความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งหมายความว่า องค์กรพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป แตกต่างจากองค์กรแบบเดิม ๆ ซึ่งมักย่ำอยู่กับที่ อีกทั้ง การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใด ๆ ก็มักเป็นไปด้วยความยากลำบาก
7. มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน เช่น การให้พนักงานทุกคนมีอิสระในการคิด การแก้ไขปัญหา รวมถึงการตัดสินใจ โดยใช้แนวทางประชาธิปไตย อันเป็นการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานทุกคนในองค์กร ซึ่งเป็นวิธีหนึ่งซึ่งก่อให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมให้แก่องค์กร
8. มีการทำงานเป็นทีม โดยการเน้นให้พนักงานรับรู้เป้าหมายร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน ปลุกจิตสำนึกให้พนักงานรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตน เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของผู้อื่น รวมถึงการประสานความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างพนักงาน อันจะทำให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามความมุ่งหมาย
9. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยการกำหนดเป้าหมาย แนวทาง และทิศทางของการดำเนินงานองค์กรร่วมกัน ซึ่งหมายความว่าพนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กร แทนที่จะมาจากการกำหนดของผู้บริหารดังเช่นอดีต อันจะนำมาซึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของ ก่อให้เกิดความรักและความมุ่งมั่นในงาน
10. มีการสร้างระบบพี่เลี้ยง ผู้สอนงาน และผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ทำให้พนักงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นตัวพี่เลี้ยง ผู้สอนงาน หรือผู้ชี้แนะการปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้ที่ได้รับการสอนหรือการชี้แนะก็ตาม ได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันและทำความรู้จักกันมากขึ้น
11. ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งจากภายในอันหมายถึงขององค์กรเอง และจากภายนอกอันหมายถึงขององค์กรอื่น รวมถึงกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และ

ปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี อันอาจหมายถึงการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรก็เป็นได้

12. การไม่เพิกเฉยต่อความคิดพลาด แต่จะนำมาพิจารณาและดำเนินการแก้ไข เพื่อแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีกว่า นอกจากนี้ยังพร้อมที่จะเสี่ยงเพื่อหารูปแบบใหม่ ๆ ในการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งนับเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและไม่สิ้นสุด

โดยสรุป ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ วิธีการ และนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล และระดับกลุ่ม ในการประสานความร่วมมือกันดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ภายใต้โครงสร้างที่ยืดหยุ่นเอื้อต่อการติดต่อสื่อสารและการทำงานเป็นทีม สามารถพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง นำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เซ็งเก้ (Senge, 1990, p. 4) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรมีหลักสำคัญ 5 ด้านคือ 1) ด้านความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) 2) ด้านแบบแผนความคิด (Mental models) 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) 4) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) 5) ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking)

ด้านที่ 1 ความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery)

เซ็งเก้ (Senge, 1990, p. 7) กล่าวว่า ความรอบรู้แห่งตน หมายถึง การพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ เป็นส่วนสำคัญในการขยายขีดความสามารถและทักษะในการสร้างสรรค์ผลงาน มีความเจริญเติบโตทางจิตใจ สามารถเห็นความเป็นจริงในปัจจุบันอย่างชัดเจน

ยूरพร ศุทธรัตน์ (2552, หน้า 5-7) กล่าวถึงความรอบรู้แห่งตนไว้ว่า เป็นระดับความสามารถเฉพาะคนที่นอกเหนือจากทักษะ (Skill) และความสามารถ (Competence) การมีวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง รวมทั้งการพัฒนาความอดทนและการมองเห็นหรือเข้าใจในสิ่งที่เป็นอย่างแท้จริง ผู้ที่มีระดับความสามารถของบุคคลสูงจะให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

องค์กรเพื่อการเรียนรู้ต้องการพนักงานที่มีระดับความรอบรู้แห่งตนสูง เนื่องจากคนกลุ่มนี้จะมีความรับผิดชอบสูงในการทำงาน สามารถเรียนรู้ได้เร็ว และมีความคิดริเริ่ม และด้วยคุณลักษณะของคนเหล่านี้จะทำให้องค์กรมีศักยภาพมากขึ้น

จันทร์ธานี สงวนนาม (2553, หน้า 206-207) กล่าวถึงความรอบรู้แห่งตนไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถเชี่ยวชาญในหน้าที่ มีความมุ่งมั่น

ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้ยากเป็นทีมต่อไป

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 260-261) กล่าวว่า ความรอบรู้แห่งตน หมายถึง ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กร ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้ สมาชิกขององค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น จะมีลักษณะสนใจและไฟหาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของคน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

โดยสรุป ความรอบรู้แห่งตน เป็นการพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยบุคลากรจะต้องมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ให้เป็นผู้ที่มีความรอบรู้เชี่ยวชาญ บุคลากรที่มีความรอบรู้แห่งตนจะเชื่อมโยงความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เจตคติและประสบการณ์ในการทำงานมาเป็นกระบวนการในการดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์

ด้านที่ 2 แบบแผนความคิด (Mental models)

เซ็งเก้ (Senge, 1990, p. 8) กล่าวว่า แบบแผนความคิด หมายถึง ความคิดที่ฝังแน่นในการมองโลก และปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะสะท้อนต่อพฤติกรรมและเจตคติของแต่ละบุคคล โดยการสร้างจิตสำนึกต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน มีการจำแนกแยกแยะ ทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่าง เพื่อการตัดสินใจ ได้อย่างถูกต้อง หรือแสดงการตอบสนอง ได้อย่างเหมาะสม

ยุรพร สุทธิรัตน์ (2552, หน้า 5-7) กล่าวถึงแบบแผนความคิดไว้ว่า เป็นความคิดอ่านที่ฝังแน่นและมีอิทธิพลต่อความเข้าใจและการกระทำ คนสองคนที่มีรูปแบบทางความคิดที่แตกต่างกัน จะมองเห็นเหตุการณ์เดียวกันในลักษณะที่แตกต่างกัน เนื่องจากการมองรายละเอียดที่ไม่เหมือนกัน

การพัฒนาความสามารถขององค์กรให้สอดคล้องกับแบบแผนความคิดเกี่ยวข้องกับ การเรียนรู้ทักษะใหม่ และทำการปลูกฝังความคิดริเริ่มเพื่อที่จะนำทักษะเหล่านี้มาใช้ ในชีวิตประจำวัน ทักษะดังกล่าว เช่น

- การคิดให้ช้าลงเพื่อตามกระบวนการคิดให้ทันและดูว่ามีอิทธิพลอย่างไรกับการกระทำ
- การถาม เกี่ยวข้องกับการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างไร เช่น การมองเหตุผลของตัวเองอย่างชัดเจน ให้ผู้อื่นมีส่วนในการมองภาพที่เรามอง และถามผู้อื่นว่าเขามองต่างจากที่เรามองอย่างไร

การสร้างทักษะนี้จะทำให้เข้าใจข้อจำกัดในสิ่งที่เราคิดได้มากขึ้น รวมทั้งเป็นการสร้างความคิดใหม่ขึ้นด้วย

จันทราณี สงวนนาม (2553, หน้า 206-207) กล่าวถึงแบบแผนความคิดไว้ว่า เป็นกรอบความคิดที่ส่งผลต่อการรับรู้และความเข้าใจ โดยตีความต่อสิ่งที่ได้ยินหรือรับรู้ต่าง ๆ ซึ่งจะแตกต่างกันในแต่ละคน โมเดลความคิดจะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่คุ้นเคยได้เป็นอย่างดี

หากสถานศึกษายอมรับแต่โมเดลความคิดเดิม ๆ ที่มีอยู่ ก็จะทำให้เกิดการปฏิเสธต่อสิ่งที่ไม่คุ้นเคย ทำให้ไม่เกิดความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจต่อกรอบแนวคิดของแต่ละคนให้มากขึ้น ซึ่งจะเป็นผลดีต่อความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 260-261) กล่าวว่า แบบแผนความคิด หมายถึง แบบแผนทางจิตสำนึกของคนในองค์กรซึ่งจะต้องสะท้อนถึงพฤติกรรมของคนในองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกในวงกรมมีแบบแผนทางจิตสำนึกหรือความมีสติที่เลือกต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลก และปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจำจชัดเพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง หรือมีวิธีการที่จะตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏอยู่ได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการคิด (Mental ability) ไม่ผันแปรปรวนหรือทอดยเมื่อเผชิญกับวิกฤตหรือแรงกดดันต่าง ๆ ซึ่งการที่จะปรับ Mental model ของคนในวงกรมให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพอาจจะใช้หลักการของพุทธศาสนาในการฝึกสติ

โดยสรุป แบบแผนความคิด เป็นกระบวนการคิด พิจารณาลิขิตต่าง ๆ อย่างมีวิจารณญาณ โดยนำเอาความรู้ ประสบการณ์ และข้อมูลด้านต่าง ๆ มาเป็นองค์ประกอบเพื่อหาข้อสรุปในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

ด้านที่ 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)

เซ็งเก้ (Senge, 1990, p. 9) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ร่วม เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อภาวะผู้นำทุกคน เป็นแรงบันดาลใจในการขับเคลื่อนในภารกิจทุกอย่างขององค์กร การนำวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และความปรารถนาของบุคลากรที่มีต่อความสำเร็จมานำเสนอ แบ่งปันความคิด เพื่อให้เกิดความเข้าใจและพัฒนาภาพในอนาคตขององค์กร จนเป็นวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งบุคลากรทุกคนจะต้องมุ่งมั่นร่วมกันรับผิดชอบ เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง

ยุพร สุทธิรัตน์ (2552, หน้า 5-7) กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วมไว้ว่า เกิดจากวิสัยทัศน์ที่มีรากเหง้าจากค่านิยม (Value) ความสนใจ (Interesting) และความปรารถนา (Inspiration) ของแต่ละคน การแชร์วิสัยทัศน์เป็นทักษะในการเปิดเผยและพูดคุยเกี่ยวกับภาพในอนาคต เป็นแรงขับที่มาจากใจ เป็นวิสัยทัศน์ที่หลากหลาย ๆ คนยึดมั่นอย่างจริงจังที่จะปฏิบัติตามเพราะมีจุดเริ่มมาจากวิสัยทัศน์ของตนเอง โดยแต่ละคนจะรับผิดชอบทั้งหมดร่วมกัน ไม่เพียงแต่เฉพาะในส่วนของตนเองเท่านั้น

การแชร์วิสัยทัศน์จะส่งผลให้เกิดความเป็น “บริษัทของเรา” หรือความเป็นเจ้าของร่วมกัน และยังเป็นก้าวแรกที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรที่ขาดความเชื่อถือซึ่งกันและกันเริ่มที่จะทำงานร่วมกันได้

จันทรานี สงวนนาม (2553, หน้า 206-207) กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วมไว้ว่า เป็นการร่วมคิดร่วมทำและเป็นการถ่ายทอดทิศทางเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร จากผู้บริหารและครูผู้สอน หรือคณาจารย์ ซึ่งเป็นลักษณะของการสื่อสารแบบสองทาง (Two - way communication) เพื่อสร้างความเข้าใจในกลยุทธ์ เป้าหมาย และทิศทางของสถานศึกษาร่วมกัน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 260-261) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนฝั่งองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร

โดยสรุป การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดจุดประสงค์ขององค์กร โดยการนำเสนอ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความต้องการแต่ละบุคคล เพื่อหาข้อสรุปอันเป็นความเห็นพ้องต้องกันในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร เมื่อวิสัยทัศน์ร่วมมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ส่วนตัว จะทำให้บุคลากรมองเห็นเป้าหมายของตนเอง เมื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ สร้างความตระหนักและความภาคภูมิใจในการดำเนินงานร่วมกันของบุคลากรให้เข้าไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านที่ 4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning)

เซ็งเก้ (Senge, 1990, pp.9-10) กล่าวว่า ความรู้ของทีมย่อมมีสูงกว่าความรู้รายบุคคล ซึ่งการเรียนรู้เป็นทีมสามารถพัฒนาได้จากการประสานงานกันของบุคลากร โดยอาศัยความรู้ ความคิดของสมาชิกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยเริ่มจากการสนทนาของสมาชิกภายในทีมจนทำให้เกิดการสร้างองค์ความรู้และแนวคิดร่วมกัน

ยุรพร สุทธิรัตน์ (2552, หน้า 5-7) กล่าวถึงการเรียนรู้เป็นทีมไว้ว่า เป็นกระบวนการพัฒนาและปรับให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันของทีมเพื่อสร้างสิ่งที่สมาชิกในทีมต้องการ โดยมีรากฐานมาจากการแชร์วิสัยทัศน์ และความสามารถของบุคคล

การเรียนรู้ของทีมเริ่มจาก บทสนทนา (Dialogue) และความสามารถของสมาชิกภายในทีมที่คิดด้วยกัน ทำให้กลุ่มสร้างความรู้ร่วมกัน การเรียนรู้ของทีมเป็นพื้นฐานสำคัญของการเรียนรู้ในองค์กรสมัยใหม่

สิ่งสำคัญภายในองค์กรในด้านการเรียนรู้ของทีมประกอบด้วย การคิดอย่างลึกซึ้งในเรื่องที่ซับซ้อน การสร้างสรรค์และการประสานร่วมมือ และบทบาทของสมาชิกในทีมที่มีต่อทีมอื่น

จันทรานี สงวนนาม (2553, หน้า 206-207) กล่าวถึงการเรียนรู้เป็นทีมไว้ว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอาจใช้แนวทางการทำไปปรับปรุงไป (Action learning) โดยมีการร่วมปรึกษาหารือแบบไม่เป็นทางการทุกครั้งที่มีการปฏิบัติภารกิจเสร็จ เพื่อการทำครั้งต่อไปให้ดีกว่า หรือที่เรียกว่า After Action Review

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 260-261) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร โดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความฉลาดรอบรู้ และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น เรียกว่า การอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคลเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของทีมหรือคณะทำงาน องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่จะเกิดได้เมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กร เป็นการรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งเกิดจากการที่สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

โดยสรุป การเรียนรู้เป็นทีมเป็นการระดมพลังความรู้ ความคิด ทักษะ ประสบการณ์ของบุคลากร เพื่อใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เกิดองค์ความรู้ที่หลากหลาย บุคลากรสามารถร่วมกันหาแนวทางในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มีการทำงานที่สัมพันธ์กัน ป้องกันความผิดพลาด ตลอดจนเกิดองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการดำเนินงาน

ด้านที่ 5 การคิดเชิงระบบ (Systems thinking)

เซ็งเก้ (Senge, 1990, p. 68) ได้ให้ความหมายของการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) หมายถึง การมองเห็นภาพโดยรวม เป็นเค้าโครงในการมองเห็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน เห็นแนวโน้มรูปแบบของความเปลี่ยนแปลง มากกว่าจะเห็นแค่ฉาบฉวยหรือผิวเผิน

ยุรพร ศุภธรัตน์ (2552, หน้า 5-7) กล่าวถึงการคิดเชิงระบบไว้ว่า เป็นการมองภาพความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ โดยรวม แทนการมองที่เฉพาะหรือมองที่ละฉาก ซึ่งจะช่วยให้สามารถมองเห็นเหตุการณ์ที่ซับซ้อนได้ชัดเจนขึ้น และนำไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

จันทรานี สงวนนาม (2553, หน้า 206-207) กล่าวถึงการคิดเชิงระบบไว้ว่า หลักการคิดอย่างเป็นระบบก็คือ ต้องทำความเข้าใจกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ในภาพรวมอย่างเป็นระบบ มิใช่แยกส่วนต่าง ๆ จากระบบมาทำความเข้าใจ เช่น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโลกอย่างไร โดยมองผลกระทบเป็นกระบวนการในระยะยาว ไม่ใช่มุ่งแต่เพียงผลสำเร็จในระยะสั้น ๆ เท่านั้น

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 260-261) กล่าวว่า การคิดเชิงระบบ หมายถึง กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เป็นแบบแผนขั้นตอนของการพัฒนาของภาพรวมและส่วนย่อยด้วย

โดยสรุป ความคิดเชิงระบบ เป็นกระบวนการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ อย่างสอดคล้องสัมพันธ์ ซึ่งกันและกัน มองเห็น โครงสร้างภาพรวมและส่วนย่อยต่าง ๆ อย่างชัดเจน มองเห็นพัฒนาการจาก ส่วนเล็กเล็กไปหาส่วนใหญ่ สามารถบอกถึงผลกระทบเมื่อขาดส่วนหนึ่งส่วนใดไปได้ ความคิดเชิงระบบนั้นจึงต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ เป็นอย่างดี ทั้งด้านพื้นฐานจากอดีตและ ปัจจุบัน การคิดเชิงระบบจึงเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดแผนการทำงานให้เป็นไปอย่างสอดคล้อง เชื่อมโยงกับเป้าหมายของค์การ

วัตกินส์และมาร์ซิก (Watkins & Marsick, 1999, pp.78-87 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา 2551, หน้า 91 - 93) กล่าวถึงข้อปฏิบัติในองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. สร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Create continuous learning opportunities) ข้อนี้หมายความว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการต่อเนื่อง (Learning is ongoing) ควรนำมาใช้ อย่างมียุทธวิธีและงอกงามออกไปจากตัวงานเอง ผู้บริหารและครูมีโอกาสมากมายที่จะดูสิ่งที่ตน กำลังเรียนรู้จากสิ่งริเริ่มใหม่ (New initiatives) คู่มือลัพท์เป็น โอกาสที่จะเรียนรู้ว่าทำไมสิ่งที่เริ่มต้น ใหม่จึงไม่ประสบความสำเร็จ และอาจเริ่มโครงการเพื่อทดลองกับการเปลี่ยนแปลง อาจทำให้ โครงการน่าสนใจสำหรับให้คณะครูเป็นที่เล็งใจในโครงการ อาจหาวิธีใช้เทคโนโลยีให้ดีขึ้น เพื่อให้คณะครูมีทักษะใหม่ ๆ นอกจากนี้ โรงเรียนอาจหาวิธีใช้เวลา เงินทอง และสิ่งตอบแทนอื่น ๆ เพื่อการพัฒนาวิชาชีพชั้นสูง
2. ส่งเสริมการซักถามและสนทนา (Promote inquiry and dialogue) กุญแจสำคัญของข้อ ปฏิบัตินี้คือ วัฒนธรรมที่บุคคลถามคำถามอย่างอิสระ เต็มใจที่จะนำประเด็นปัญหาที่ยากมา อภิปรายบน โต๊ะทำงาน และเปิดกว้างรับฟังและให้ข้อมูลย้อนกลับในทุกระดับ ยุทธวิธีในการนำข้อ ปฏิบัตินี้ไปใช้ได้แก่ การสนทนา (Dialogue) และการถามคำถาม ในที่ประชุมและในชั่วโมงเรียน
3. ส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นหมู่คณะ (Encourage collaboration and team learning) ข้อปฏิบัติที่เกี่ยวข้องในระดับนี้เน้นไปที่น้ำใจแห่งความร่วมมือและทักษะที่ในการทำงาน เป็นหมู่คณะ (Teams) อย่างมีประสิทธิภาพ บุคคลใน โรงเรียนมารวมกันเป็นกลุ่มย่อย ๆ แต่ไม่ได้รับการ ส่งเสริมให้หันมาสิ่งที่ตนรู้มาคุยกันที่โต๊ะอย่างสม่ำเสมอ ยุทธวิธีในการนำข้อปฏิบัตินี้ไปใช้ ได้แก่ การเกื้อหนุนหมู่คณะที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพข้ามระดับและกลุ่ม (นักเรียน คณะครู ผู้บริหาร และผู้ปกครอง) ขั้นตอนในทำนองนี้คือการให้การฝึกอบรมแก่บุคคลที่เป็นตัวหลักไม่ก็คนและเน้น การสร้างคณะทำงานเพื่อให้เกิดคณะทำงาน การตัดสินใจที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งได้แก่ การสอน

ให้ทุกคนมีทักษะที่ต้องการ ในการสนทนา การเจรจา การเห็นพ้องต้องกัน (การเห็นเป็นเอกฉันท์) และการจัดการประชุม

4. สร้างระบบเพื่อจับและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ (Create system to capture and share learning) ยุทธวิธีที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน วัตถุประสงค์ข้อนี้จะเน้นการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยเพื่อจับแนวคิดจากหมู่คณะและแผนกต่าง ๆ และข้อมูลการเปลี่ยนแปลงเฉพาะด้าน ทางเลือกในการแลกเปลี่ยนความรู้ ได้แก่ การเก็บรวบรวมบทเรียนที่ได้เรียนรู้มาและประมวลให้เป็นแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องในการเป็นผู้ร่วมสร้างความรู้ ก่อนนำไปใช้ เหตุการณ์เฉลิมฉลองอาจนำมาใช้เพื่อให้บุคคลได้มาพบกัน ยอมรับความสำเร็จของกันและกัน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นข้ามเขตภูมิศาสตร์ หน้าที่ เวลา และระดับประสบการณ์

5. สร้างพลังให้บุคคลไปสู่วิสัยทัศน์การร่วมมือ (Empower people toward a collective vision) แกนหลักในความสำเร็จในข้อปฏิบัตินี้ คือ ระดับของความผูกพัน (Alignment) ทั่วทั้งองค์การเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และระดับที่ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมเต็มที่ในการสร้างและการใช้การเปลี่ยนแปลงที่ตามมาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เพื่อให้ได้รับการยอมรับเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) โรงเรียนอาจให้คณะทำงานกำหนดและเปลี่ยนองค์ประกอบที่ไม่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ อาจให้บุคคลลิ้มวัฒนธรรมและวิถีปฏิบัติเก่า ๆ และหันมาหาสิ่งใหม่ ๆ และอาจเชิญผู้มีส่วนได้เสียมาเปลี่ยนแปลงผลผลิตที่สร้างขึ้นเพื่อให้เสนอแนวคิดของตน

6. เชื่อมโยงองค์การให้เข้ากับสภาพแวดล้อม (Connect the organization to its environment) โรงเรียนต้องทำหน้าที่ทั้งในระดับสากลและระดับท้องถิ่น โรงเรียนสามารถกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อดูว่าโรงเรียนอื่น ๆ กำลังทำอะไร เพื่อบรรลุความเป็นเลิศ และเพื่อแก้ปัญหาคล้าย ๆ กัน และสามารถสำรวจสภาพแวดล้อมเพื่อหาแนวโน้มใหม่ ๆ โดยใช้ฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีช่วยให้บุคคลในโรงเรียนไปไกลเลี้ยวโรงเรียนได้ โรงเรียนมักเริ่มต้นโครงการอินเทอร์เน็ตที่นักเรียนและครูจากโรงเรียนหนึ่งสื่อสารกับนักเรียนอื่น ๆ ได้ทั่วโลก หรือออกแบบรายการเพื่อให้บุคลากร คณะครู นักเรียน และชุมชนต่าง ๆ มาพบกันในความสนใจพิเศษที่เหมือนกันได้

7. ให้ภาวะผู้นำเชิงยุทธวิธีเพื่อการเรียนรู้ (Provide strategic leadership for learning) ผู้นำที่เป็นต้นแบบของการเรียนรู้ เป็นกุญแจสำคัญสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้นำคิดอย่างมียุทธวิธีเกี่ยวกับวิธีใช้การเรียนรู้เพื่อนำองค์การเดินไปสู่ทิศทางใหม่ ผู้นำโรงเรียนสามารถอธิบายแผนการพัฒนาและโอกาสกับบุคลากรและคณะครูอย่างเป็นกิจวัตร สามารถจัดให้มีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับโอกาสเพื่อการเรียนรู้ และสามารถจัดแหล่งต่าง ๆ เพื่อเกื้อหนุนในการพัฒนาบุคลากร

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552, หน้า 448-449) กล่าวถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. องค์กรนั้นมีวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ที่สมาชิกขององค์กรเห็นพ้องต้องกัน (Shared Vision) เห็นร่วมกัน เข้าใจด้วยกัน โดยผู้นำจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม แล้วสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นให้เกิดความรู้ความเข้าใจร่วมกัน

2. สมาชิกในองค์กรต้องละทิ้งวิธีการทำงานแบบเดิม ๆ เช่น การคิด การแก้ไขปัญหา และเพื่อมุ่งพัฒนาหาวิธีการใหม่ๆ สร้างตัวแบบทางความคิดใหม่ให้เกิดขึ้น (Mental model)

3. สมาชิกในองค์กรต้องมีความคิดในเชิงระบบ (Systems thinking) คือ คำนึงถึงกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร กิจกรรม หรือหน้าที่งานทั้งหมดขององค์กร และความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน คำนึงถึงผลกระทบที่จะมีต่อกัน และต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

4. สมาชิกขององค์กรต้องสื่อสารกันอย่างเปิดเผยทั้งในแนวดิ่งและแนวนอน กล่าวที่จะสื่อสารกันโดยปราศจากความกลัวในการถูกวิพากษ์วิจารณ์ หรือถูกลงโทษ และต้องสื่อสารกันในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Team learning)

5. สมาชิกขององค์กรจะต้องตื่นตัวในการรับรู้และเรียนรู้ให้เชี่ยวชาญ (Personal mastery) เพื่อสร้างความรู้ แล้วแหล่งความรู้ดังกล่าวก็จะเป็นความรู้ขององค์กรต่อไป

วิธีที่จะทำให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีแนวทาง ดังนี้

1. กำหนดกลยุทธ์ในเรื่องการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง และร่วมในการเปลี่ยนแปลง

- การสร้างนวัตกรรม (Innovation) ให้เกิดขึ้น คือ ไม่ใช่ทำแต่แบบเดิม ๆ ไม่พัฒนา

- การสร้างจิตสำนึกในการมุ่งพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement)

และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร

2. ปรับเปลี่ยน โครงสร้างองค์กร (Organization structure) เช่น

- ปรับโครงสร้างให้แบนลง ลดระดับชั้นการบังคับบัญชาลง

- ตัดลดหรืออาจรวมแผนกงานเข้ามาไว้ด้วยกัน

- เพิ่มการใช้ทีมงานแบบข้ามสายงาน (Cross - functional teams) ให้มากขึ้นเป็นต้น

3. ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้มุ่งสู่วัฒนธรรมการทำงานที่

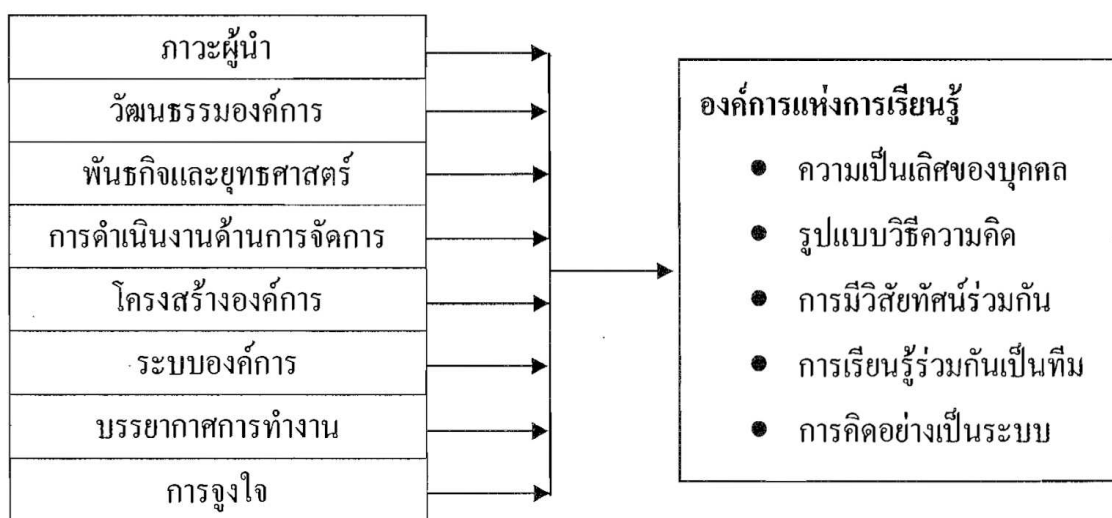
- กล้าเสี่ยงมากขึ้น กล้าคิดอะไรใหม่ ๆ กล้าริเริ่ม

- ส่งเสริมให้ทุกคนมีการแบ่งปันความรู้กันช่วยเหลือกัน

โดยสรุป การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นกระบวนการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ จากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดเป้าหมาย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น องค์ความรู้ และ ทักษะต่าง ๆ สร้างวัฒนธรรมองค์การให้บุคลากรพัฒนาตนเองเป็นผู้รอบรู้ มีใจเปิดกว้าง ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง เห็นคุณค่าของตนเองที่มีต่อองค์การ โดยเน้นกระบวนการทำงานเป็นทีม มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ภายใต้เป้าหมายขององค์การ เดียวกัน

องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

พจน์ สะเพียรชัย (2546, หน้า 3) กล่าวว่า การที่จะบริหารจัดการโรงเรียนให้เป็นส่วน ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ จะต้องบริหารโรงเรียนให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) จะต้องจัดองค์การของโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เสียก่อน จึงจะปฏิรูป การเรียนรู้ได้ ฉะนั้นจึงควรสร้างความเข้าใจก่อนว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างไร โดยได้ เสนอแนวคิดตามวินัย 5 ประการของเซ็งเก้ (Senge, 1990) ดังนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (พจน์ สะเพียรชัย, 2546, หน้า 3)

จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมกรรมการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการบริหาร สถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการนำหลักแนวคิดตามวินัย 5 ประการของเซ็งเก้ (Senge, 1990) เข้ามามีบทบาทในการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน

การดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ในสถานการณ์ที่ระบบการศึกษาไทยในปัจจุบันมีความตื่นตัวเรื่องการปฏิรูปการศึกษาในหลายด้านด้วยกัน ทั้งด้านหลักสูตรและการสอน ด้านบุคลากร ด้านการบริหาร ด้านการงบประมาณ และด้านเทคโนโลยี เป็นต้น ครูเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามแนวนโยบายของรัฐ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาครูให้มีความรู้ ทักษะความสามารถให้ทันสมัยอยู่เสมอ ท้นต่อความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ โรงเรียนจะต้องดำเนินการส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องมีการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

ในการดำเนินการเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น จะต้องตระหนักถึงการพัฒนาครู โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำ ในการจัดหาหรือแสวงหาโอกาสเพื่อให้การเรียนรู้ใหม่ ๆ ได้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจึงจะต้องเป็นทั้งนักส่งเสริม นักสร้างสรรค์ และนักประสานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของทั้งครูและโรงเรียน

การดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิด วินัย 5 ประการของเซ็งเก้ (Senge, 1990) บุคลากรในโรงเรียนจะต้องเรียนรู้ นำไปใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. ด้านความรู้รอบรู้แห่งตน (Personal mastery)

โรงเรียนต้องพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยผู้บริหารควรมีบทบาทในการช่วยให้เกิดการเรียนรู้ของครูเป็นไปด้วยความสะดวก นั่นคือ การจัดบรรยากาศที่เหมาะสม ช่วยเหลือและส่งเสริมสำหรับการเรียนรู้ จัดหาทรัพยากรสำหรับการเรียนรู้ มีห้องจัดสถานที่ให้มีหนังสือ มีห้องสมุด มีคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ผู้บริหารจะต้องหาวิธีการปลูกฝังทัศนคติให้ครูรักที่จะเรียนรู้ สร้างแรงจูงใจให้ต้องการเรียนรู้สิ่งใหม่โดยวิธีการหลากหลาย จัดให้มีกฎเกณฑ์ให้ครูแสวงหาความรู้ เช่น มีทุนสำหรับครูเข้าฝึกอบรม มีเงินส่งเสริมค่าวิชาให้ ใครมีอะไรใหม่ ๆ ความรู้ใหม่ ๆ มีการยกย่อง ชมเชย ให้รางวัล จัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน และกิจกรรมกระตุ้นส่งเสริมอื่น ๆ

2. ด้านแบบแผนความคิด (Mental models)

โรงเรียนต้องพัฒนาครูให้มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดฟ้า ให้การยอมรับในการพัฒนาการใหม่ ๆ ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมให้ครูมันทบทวนติดตาม ประเมินผล สิ่งที่ทำเองทำอยู่เสมอว่าสิ่งที่ทำไปแล้วถูกหรือไม่ ทบทวนภารกิจหน่วยงาน

และนำปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ จัดกิจกรรมให้ครูได้วิพากษ์วิจารณ์ตนเอง จัดให้มีการประชุมพูดคุยกันถึงภารกิจงานในทุกเช้า การสร้างอุปนิสัยไม่ยอมอยู่สบายสบายอยากทำอะไรใหม่ ๆ อยู่เรื่อย ๆ คิดอะไรใหม่ ๆ ไม่ชอบอยู่นิ่งทางความคิด พัฒนาครูให้พัฒนารูปแบบความคิด ความเชื่อ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่า ๆ ส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม พัฒนาครูให้หมั่นฝึกฝนทักษะในการไตร่ตรองและตั้งคำถาม เพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นมากกว่าที่จะยึดความคิดของตนเองเป็นหลัก แสวงหาข้อมูลข่าวสาร และปรับเปลี่ยนข้อมูลเพื่อพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)

โรงเรียนดำเนินการให้ครูมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วางแผน แก้ปัญหาในหน่วยงาน ร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ที่เห็นพ้องต้องกันที่จะทำให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จ พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ส่วนรวมของหน่วยงาน และให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โรงเรียนต้องดำเนินการปรับแนวคิดของบุคคลให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายของหน่วยงาน และสามารถปรับพฤติกรรมของการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานในยุคปัจจุบัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลข่าวสารร่วมกันในการปฏิบัติงาน เพื่อจะทำให้เป้าหมายในอนาคตของหน่วยงานเป็นจริง จัดให้มีบรรยากาศการประชุมของหน่วยงาน มีลักษณะที่กระตุ้นให้บุคลากรมีการแสดงความคิดเห็น โดยทั่วถึง บุคลากรทุกคนได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการสร้างผลงานเพื่อชื่อเสียงของหน่วยงาน มีการนำประเด็นปัญหาหรือบางประเด็นที่จะต้องพิจารณา มาทบทวนร่วมกันเป็นประจำ บุคลากรแต่ละคนและเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนเองกับผู้ร่วมงาน สม่่าเสมอ

4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)

โรงเรียนดำเนินการจัดกระบวนการทำงานให้มีการทำงานร่วมกันเป็นสุข โดยเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในโครงการทำงานร่วมกัน บุคลากรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน บุคลากรในหน่วยงานได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม จัดเวลาให้มีการประชุมฝึกรวมเพื่อกระตุ้นในการเรียนรู้ร่วมกัน โดยผู้บริหารต้องเข้าร่วมอบรมสัมมนาด้วยทุกครั้ง ทำหน้าที่ที่เลี้ยง โรงเรียนจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือก่อนลงมือปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมสร้างขวัญและกำลังใจทีมงานด้วยการประกาศเกียรติคุณและตอบแทนด้วยระบบการให้รางวัลตามสมควร บุคลากรมีการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้กัน โดยวิธีต่าง ๆ เช่น กิจกรรม TQM, QC และ 5 ส. บุคลากรนำความรู้ที่ได้เรียนรู้มาด้วยกันมาทดลองปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางต่อไป

5. ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking)

ความเข้าใจเชิงระบบองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่โรงเรียนจะต้องตระหนักถึงความเป็นระบบได้ยู่ตลอดเวลา โรงเรียนต้องดำเนินการพัฒนาให้บุคลากรสามารถมองเห็นทั้งส่วนรวมและส่วนย่อยที่ประกอบกัน หรือมีความเกี่ยวเนื่องกันอยู่ในระบบนั้น ๆ สามารถเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ สามารถรู้ว่าอะไรเป็นสาเหตุ ก่อให้เกิดอะไร และอย่างไรจะทำหรือจะเปลี่ยนอะไรก็ต้องเปลี่ยนอย่างเป็นระบบ โรงเรียนจัดกิจกรรมที่สนับสนุนให้บุคลากรมีการคิดอย่างเป็นระบบ โดยการวิเคราะห์ปัญหาในโรงเรียนร่วมกัน การประเมินสถานการณ์ของสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมต่าง ๆ จะทำให้มองเห็นอย่างเป็นระบบ มองจากหน่วยงานของตนเอง หน้าที่ตนเอง ใช้ข้อมูลในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ ใช้ความสำเร็จและความล้มเหลวของบุคคลหรือหน่วยงานเป็นบทเรียนในการทำงาน มีการระดมสมองคิดหาทางเลือกปฏิบัติที่ดีที่สุดเหมาะสมที่สุด เพื่อการพัฒนางานบุคลากร มีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ กิจกรรมที่ทำงานร่วมกันหลาย ๆ ฝ่าย การทำงานร่วมกับชุมชนข้างเคียงก็เป็นการส่งเสริมให้คิดอย่างเป็นระบบ โรงเรียนต้องกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนเห็นว่าทุกคนในองค์กรมีความสำคัญเท่ากันหมด ไม่มีใครสามารถทำงานให้เกิดคุณภาพได้เพียงคนเดียว

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544, หน้า 8 - 9) ได้กล่าวถึงบทบาทการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

1. สถานศึกษา สถานศึกษาจะมีพันธสัญญาต่อผู้เรียนและชุมชน ในเรื่อง การปฏิรูปการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การสร้างระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษารวมทั้งการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. ผู้ปกครองและชุมชน ความผูกพันระหว่างผู้ปกครอง ชุมชนและบุคลากรในสถานศึกษา ในกระบวนการเรียนการสอนจะเพิ่มมากขึ้น ผู้ปกครองจะต้องร่วมมือกับสถานศึกษาในการดูแลการเรียนการสอนของเด็ก

ชุมชนรวมทั้งผู้ปกครอง จะเข้ามามีบทบาทด้านอื่น ๆ เช่น ร่วมพัฒนาหลักสูตร ร่วมจัดการเรียนการสอน ร่วมพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งเข้าร่วมเป็นกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานสถานศึกษา

3. การบริหารจัดการ การตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาจะเปลี่ยนไปเป็นรูปแบบขององค์คณะบุคคลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แทนการบริหารการศึกษาแต่เพียงผู้เดียว

ผู้แทนผู้ปกครองและผู้แทนองค์กร ชุมชน ที่เป็นกรรมการในคณะกรรมการสถานศึกษา จะต้องรู้บทบาท อำนาจ หน้าที่ในการกำกับ สนับสนุน และส่งเสริมกิจการของสถานศึกษา ร่วมกันกำหนดกฎ กติกา และแนวปฏิบัติเพื่อประสานความร่วมมือชุมชนและสถานศึกษาในการร่วมพลังความคิดและการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา

4. บุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารและครู จะต้องได้รับการพัฒนาทักษะในหน้าที่ให้เป็นมืออาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับบทบาทเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรท้องถิ่นในการพัฒนาการศึกษา เป็นผู้นำที่สามารถประสานพลังของครูในโรงเรียน รวมทั้งชุมชนกลุ่มต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ครูต้องมีความสามารถในการปรับกระบวนการสอนที่เน้นผู้เรียนศูนย์กลาง สามารถปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่นและผู้เรียนรู้จักพัฒนาตนเองและสามารถร่วมมือกับคณะครูและผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้

ทรัสต์ (Trusty, 1986 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2553, หน้า 131) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 17 ประการ คือ

1. ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมให้ครูนำเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของสถานศึกษาไปปฏิบัติ
3. สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของสถานศึกษาและของห้องเรียนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
4. สร้างความเชื่อมั่นว่าโครงการทางวิชาการของสถานศึกษาเป็นผลมาจากผลการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา
5. มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการ เพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน
6. ส่งเสริมให้ครูนำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ
7. ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน
8. ติดต่อสื่อสารกับครูและนักเรียนด้วยความคาดหวังที่สูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ
9. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของนักเรียน
10. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเชาว์ปัญญาของนักเรียน
11. มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับครูไว้อย่างชัดเจน
12. ให้ความร่วมมือกับนักเรียนในการกำหนดระเบียบเพื่อแก้ไขปัญหาด้านวินัยของนักเรียน
13. ร่วมมือกับนักเรียนให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมากำกับปัญหาด้านวินัยของนักเรียน
14. ร่วมมือกับคณะครูให้มีการนำระเบียบกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาด้านวินัยของนักเรียน
15. มีการปฐมนิเทศคณะครูเกี่ยวกับโครงการของสถานศึกษา
16. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม

17. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2549, หน้า 114 - 115) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีพฤติกรรมในการบริหาร

3 รูปแบบคือ

1. การสั่งนำ คือ การใช้ความเด็ดขาด กล่าวที่จะสั่งการในสิ่งที่ถูกต้องในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน กล่าวที่จะลงโทษผู้ที่ไม่ปฏิบัติตามในสิ่งที่ถูกต้อง กล่าวใช้อำนาจที่มีอยู่เพื่ออำนวยความสะดวกให้สำเร็จ โดยไม่เกรงกลัวอิทธิพลของคนในองค์กร ด้วยความเชื่อมั่นว่าต้นคือผู้มีอำนาจสูงสุดในหน่วยงาน

2. การชี้แนะ คือ การขยายความคิดหรือการใช้ความนุ่มนวลอันมีเหตุผล ชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ โดยปราศจากการบังคับ เพราะถ้าไม่ได้ใจคนก็ไม่ได้ตัวคน ถ้าไม่ได้ตัวคนก็ไม่ได้ผลงาน

3. การทำนำ คือ การปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างให้ลูกน้องเห็น จนเกิดความศรัทธาเลื่อมใส เพราะพฤติกรรมของผู้บริหาร คือ ตัวกำหนดพฤติกรรมของลูกน้อง ถ้าผู้บริหารขยันลูกน้องจะเกียจคร้านได้อย่างไร

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 112) กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาจำเป็นต้องบริหารโดยใช้หลักการและแนวทางหลายอย่างประกอบกัน เช่น

1. ยึดคุณภาพนักเรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด โดยจัดให้มีการประกันคุณภาพ
2. ใช้กระบวนการบริหารอย่างเป็นระบบครบถ้วน
3. บริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล
4. ใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงาน
5. ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) สนใจใฝ่รู้ริเริ่มสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง

6. กระจายอำนาจบริหารให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

7. ปรับเปลี่ยน เสริมสร้างวัฒนธรรมในการบริหาร

โดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญ และความมุ่งมั่นในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วง ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาขีดความสามารถจากการเรียนรู้ร่วมกัน มีกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ โดยมีกระบวนการ 5 ด้าน คือ

1. ด้านความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาขีดความสามารถของตนและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้เพื่อแสวงหาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้
2. ด้านแบบแผนความคิด (Mental model) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีวิจักษณ์ญาณในการคิด พิจารณาสังต่าง ๆ โดยนำองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์ ตลอดจนมีบทบาทในการส่งเสริมให้บุคลากรมีกระบวนการคิด พิจารณาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร มีความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตระหนักถึงความสำคัญในหน้าที่ตนเองต่อเป้าหมาย ก่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนภารกิจให้สำเร็จ
4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะ ประสบการณ์ ตลอดจนองค์ความรู้ต่าง ๆ ร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยใช้กระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรภายในทีมให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการเชื่อมโยงงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ สามารถมองเห็นทั้งภาพรวมและส่วนย่อยที่ประกอบกันได้อย่างเป็นอย่างชัดเจน ส่งเสริมให้บุคลากรมีกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องสัมพันธ์กับสถานศึกษา

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

ประสบการณ์ เป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์สูงย่อมผ่านงานบริหารที่มีความหลากหลาย เกิดการสั่งสมความรู้และทักษะจนมีความชำนาญในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงดำรงตำแหน่งนานเท่าใด ความรู้ ความสามารถก็จะสูงตามไปด้วย สามารถนำประสบการณ์เหล่านี้มาบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีแก่สถานศึกษา ดังที่เกื้อกูล แสงพริ้ง (2541, หน้า

155) กล่าวว่า ประสพการณ์จะช่วยให้เข้าใจปัญหาและสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น การได้ผ่านงานมาย่อมมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน สอดคล้องกับเรื่องกิตติ์ สุทธิวิรัตน์ (2552, หน้า 40) กล่าวว่า ประสพการณ์ของผู้บริหาร โรงเรียนส่งเสริมทักษะมนุษย์สัมพันธ์ในการบริหารการศึกษา อันมีผลทำให้การดำเนินงานทางการบริหารการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปอย่างรวดเร็วและรัดกุม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวันเพ็ญ เจริญแพทย์ (2545, หน้า 60) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสพการณ์บริหารน้อยและประสพการณ์บริหารมาก โดยรวมและรายด้านมีพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์วรรณ รอดคุ้ม (2548, หน้า 58-60) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสพการณ์บริหารน้อยและประสพการณ์บริหารมาก โดยรวมมีพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของนันทพร เตศิริ (2554, หน้า 63) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสพการณ์บริหารน้อยและประสพการณ์บริหารมาก มีพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสพการณ์บริหารแตกต่างกัน ย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันด้วย ผู้วิจัยจึงนำประสพการณ์บริหารมาเป็นตัวแปรในการศึกษาการวิจัยครั้งนี้

ประเภทของสถานศึกษา ในที่นี้ได้แก่ สถานศึกษาของรัฐ และของเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของเขต 1 มีการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แตกต่างกันตามระดับที่เปิดสอน ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย การศึกษาพฤติกรรมผู้บริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 มีความมุ่งหมายเพื่อทราบพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทสถานศึกษา แบ่งเป็นประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา และเอกชน จากการศึกษาประเภทของสถานศึกษาพบว่าสถานศึกษาแต่ละประเภทมีขอบข่ายในการจัดการศึกษาที่แตกต่างกัน คือ โรงเรียนประถมศึกษาจัดการศึกษา 2 ระดับ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา และระดับประถมศึกษา

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาจัดการศึกษา 3 ระดับ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และโรงเรียนเอกชนจัดการศึกษา 3 ระดับ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา สอดคล้องกับ นันทพร เตศิริ (2554, หน้า 70) ได้ทำ การศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่าพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อจำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ อัญชลี มั่งมุล (2554, หน้า 82) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่าพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อจำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นทำให้พิจารณาได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขอบข่ายงานในการรับผิดชอบต่อสถานศึกษาต่างประเภทกัน จะส่งผลต่อการทำงานที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงนำประเภทสถานศึกษามาเป็นตัวแปรในการศึกษาค้นคว้าเรื่องนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วันเพ็ญ เจริญแพทย์ (2545) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง พบว่า พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านแบบแผนความคิด อ่าน ด้านเรียนรู้เป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านความรอบรู้แห่งตน และด้านความคิดเชิงระบบ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์บริหารพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์บริหารน้อยและประสบการณ์บริหารมาก มีพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์น้อยมีพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์มาก และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กมีพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่

ทิพย์วรรณ รอดคุ้ม (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่ง การเรียนรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 1 พบว่า พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ บริหารพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์บริหารน้อยและประสบการณ์บริหารมากมี พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ธัญญาพร ไชยปัญญา (2551) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่ง การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโคกสูง สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 พบว่า พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโคกสูง สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตาม ประสบการณ์การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัย ัยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยมีพฤติกรรมการบริหารองค์การ แห่งการเรียนรู้มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก และเมื่อจำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวม และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษามีพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าสถานศึกษาขยายโอกาส ทางการศึกษาและสถานศึกษามัธยมศึกษา

อัญชลี มั่งมุล (2554) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การบริหาร โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยยะสำคัญทางสถิติ และเมื่อจำแนกตามประเภทสถานศึกษาโดยรวมและราย ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนมีพฤติกรรม การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าสถานศึกษาประถมศึกษา สถานศึกษาขยายโอกาสทาง การศึกษาและสถานศึกษามัธยมศึกษา

งานวิจัยต่างประเทศ

เบนเน็ตและโอ ไบรอัน (Bennett, & O'Brien, 1994, pp. 41-49) ได้ศึกษาการสร้าง โอกาสแห่งการเรียนรู้พบว่า การพัฒนาบุคคลหรือทีมงานเป็นปัจจัยสำคัญซึ่งมีอิทธิพลต่อ ความสามารถในการจัดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องหา วิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกพัฒนาตนเอง ขณะเดียวกันก็จะส่งเสริมการพัฒนาทีมงานด้วย

คาร์เทิน โวนเคน และวอเดียส (Karten, Voncken & Voorthuis, 2000, pp. 145-155) ได้ทำการศึกษาแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาของดัตช์ พบว่าสถานศึกษาที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีลักษณะสำคัญคือ การปรับปรุงกลไกต่าง ๆ เพื่อรับข้อมูลข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมภายนอก และคัดเลือก จัดระบบและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารภายในองค์กร รับความคิดใหม่ ๆ ของลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนำความคิดเหล่านี้ไปสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากแนวคิดใหม่ ๆ และสนับสนุนความร่วมมือและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างการเรียนรู้ให้เกิดในทุกระดับและกำหนดเป็นค่านิยมขององค์กร ทบทวนและสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

ซิลินส์ ซารินส์ และมัลฟอร์ด (Silin, Zarins & Mulford, 2002, pp. 28-29) ได้ทำการศึกษาลักษณะและกระบวนการของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าคุณลักษณะสำคัญของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ บรรยากาศความไว้วางใจและความร่วมมือ (Trusting and collaborative climate) ความคิดริเริ่มและการยอมรับความเสี่ยง (Taking initiatives and risks) พันธกิจร่วม (Shared and monitored mission) การพัฒนาทางวิชาชีพ (Professional development)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นพบว่าการบริหารองค์กรสู่ความสำเร็จ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมนั้น พฤติกรรมการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย โดยนำแนวคิดตามวินัย 5 ประการของเซ็งเก้ (Senge, 1990) ได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการคิดเชิงระบบ มาเป็นกระบวนการบริหารสถานศึกษาในแต่ละด้าน พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีความแตกต่างกันตามประสบการณ์บริหารและประเภทของแต่ละสถานศึกษา

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็นครู ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 จำนวน 393 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นครู ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 194 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามประเภทสถานศึกษา ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกตามประเภทสถานศึกษา

ประเภทสถานศึกษา	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. ประถมศึกษา	129	64
2. ขยายโอกาสทางการศึกษา	73	36
3. เอกชน	191	94
รวม	393	194

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เป็นแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้น สำหรับการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) เพื่อทราบถึงตัวแปรอิสระที่กำหนดไว้ในการศึกษา คือ ประสิทธิภาพบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาและประเภทสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 โดยอาศัยแนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge, 1990) 5 ด้าน จำนวน 50 ข้อ ดังนี้ ด้านความรู้แห่งตน จำนวน 10 ข้อ ด้านแบบแผนความคิด จำนวน 10 ข้อ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม จำนวน 10 ข้อ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม จำนวน 10 ข้อ และด้านการคิดเชิงระบบ จำนวน 10 ข้อ โดยมีเกณฑ์การให้ค่าระดับคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานมาก
- 3 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
2. สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาใน 5 ด้าน ภายใต้การแนะนำของประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

3.1 ผศ.ดร.ภารดี อนันต์นารี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชา

บริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

- 3.2 ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- 3.3 นางวันเพ็ญ เจริญแพทย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดปลา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ระยองเขต 1

4. นำแบบสอบถามที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ มาพิจารณาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำเสนอขอคำแนะนำต่อประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเป็นขั้นตอนสุดท้ายก่อนนำไปทดลองใช้

5. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (Try-out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ (Item-total correlation) ได้ค่าสหสัมพันธ์ (r) รายข้อของแบบสอบถามระหว่าง .47-.90 ซึ่งเป็นค่าอำนาจจำแนกที่ยอมรับได้

6. นำแบบสอบถามที่มีค่าอำนาจจำแนกแต่ละข้อ มาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .98

7. นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอนดังนี้

1. ขอนหนังสือรับรองจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยดำเนินการแจกและรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเองจำนวน 194 ฉบับเสนอครูผู้ปฏิบัติการสอนซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างได้รับคืน 194 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับหลังจากได้รับแบบสอบถามครบถ้วนแล้ว นำแบบสอบถามมาลงให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert, 1967) โดยเรียงลำดับจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ทั้ง 5 ระดับ โดยหาค่าคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535, หน้า 23-24)

4.51 - 5.00 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามประเภทการบริหารงานและประเภทสถานศึกษา

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมทางคอมพิวเตอร์ โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้

1. วิเคราะห์จำนวนครู ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 จำแนกตามประเภทการบริหารงานของผู้บริหาร การศึกษาและประเภทสถานศึกษา สถิติบรรยาย ได้แก่ ร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของเขต 1 จำแนกตามประสิทธิภาพการบริหารงาน สถิติที่ใช้ คือ การทดสอบค่าที (t - test)

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และเมื่อพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติตามที่ตั้งสมมติฐานไว้ จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
t	แทน	ค่าสถิติในการแจกแจงค่าที
F	แทน	ค่าสถิติในการแจกแจงค่าเอฟ
SS	แทน	ผลบวกของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสอง
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน
df	แทน	องศาแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of freedom)
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นในการทดสอบสมมติฐาน (Probability)
*	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ค่าสถิติพื้นฐาน โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ตอนที่ 3 ทดสอบสมมติฐาน โดยการเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จำแนกตาม
ประสบการณ์บริหารงานและประเภทสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาของเขต 1 จำแนกตาม
ประสบการณ์การบริหารงานและประเภทสถานศึกษา ผลปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน
และประเภทสถานศึกษา

ข้อมูลพื้นฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
ประสบการณ์บริหารงาน		
1. น้อยกว่า 10 ปี	49	25.26
2. ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป	145	74.74
รวม	194	100
ประเภทสถานศึกษา		
1. ประถมศึกษา	64	32.99
2. ขยายโอกาสทางการศึกษา	36	18.56
3. เอกชน	94	48.45
รวม	194	100

จากตารางที่ 2 พบว่าครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาอำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาของเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน ส่วนใหญ่เป็นครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารมีประสบการณ์บริหารงานมาก จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 74.74 และเป็นครูในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารมีประสบการณ์บริหารงานน้อยจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 25.26 เมื่อจำแนกตามประเภทสถานศึกษาพบว่า เป็นครูในสถานศึกษาประถมศึกษา จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 32.99 เป็นครูในสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 18.56 และเป็นครูผู้ในสถานศึกษาเอกชนจำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 48.45

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย \bar{X} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ องค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

องค์การแห่งการเรียนรู้	$n = 194$		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	SD		
1. ด้านความรอบรู้แห่งตน	3.95	.56	มาก	4
2. ด้านแบบแผนความคิด	3.88	.55	มาก	5
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	3.96	.55	มาก	2
4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	3.96	.56	มาก	3
5. ด้านการคิดเชิงระบบ	3.98	.52	มาก	1
รวม	3.95	.50	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านความรอบรู้แห่งตน และด้านแบบแผนความคิด

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ องค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ
เขต 1 ด้านความรู้แห่งตน โดยรวมและรายข้อ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความรู้แห่งตน	<i>n</i> = 194		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	SD		
1. แสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ อยู่เสมอ	4.02	.66	มาก	3
2. มีการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงานให้เชี่ยวชาญ ยิ่งขึ้น	3.94	.66	มาก	5
3. ส่งเสริมให้เกิดแนวทางใหม่ ๆ ในการจัดการศึกษา	3.90	.75	มาก	7
4. นำความรู้และทฤษฎีใหม่ ๆ มาเผยแพร่แก่บุคลากร	3.89	.79	มาก	8
5. นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา	3.80	.81	มาก	10
6. มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานและการวางเป้าหมายใน การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	4.00	.64	มาก	4
7. มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้สำเร็จ ตามเป้าหมาย	4.12	.70	มาก	1
8. ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง	4.07	.73	มาก	2
9. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร	3.92	.76	มาก	6
10. จัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เอื้อต่อการเรียนรู้	3.87	.77	มาก	9
รวม	3.95	.73	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 ด้านความรู้แห่งตน โดยรวมและ
รายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรได้
เรียนรู้และพัฒนาตนเอง และแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ อยู่เสมอ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ องค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
เขต 1 ด้านแบบแผนความคิด โดยรวมและรายข้อ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน	<i>n</i> = 194		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	SD		
1. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรภายใน สถานศึกษา	3.78	.77	มาก	10
2. ใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลายเพื่อประกอบการตัดสินใจ ในการดำเนินงาน	3.96	.78	มาก	1
3. ศึกษาเรียนรู้จากปัญหา วิเคราะห์ข้อผิดพลาดเพื่อหา แนวทางแก้ไข และพัฒนาการจัดการศึกษา	3.85	.67	มาก	8
4. ใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจและดำเนินการต่าง ๆ ภายใน สถานศึกษา	3.86	.77	มาก	7
5. วิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อพัฒนาสถานศึกษา	3.94	.75	มาก	2
6. มีกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา	3.87	.71	มาก	6
7. สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาศักยภาพการ ดำเนินงาน	3.83	.74	มาก	9
8. ประยุกต์องค์ความรู้มาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม	3.91	.67	มาก	3
9. การบริหารงานมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์	3.91	.74	มาก	4
10. ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาร่วมกับบุคลากร	3.90	.77	มาก	5
รวม	3.88	.73	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่เขต 1 ด้านแบบแผนความคิด โดยรวมและ
รายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลายเพื่อประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงาน วิเคราะห์ปัจจัยภายในและ
ปัจจัยภายนอกเพื่อพัฒนาสถานศึกษา และประยุกต์องค์ความรู้มาใช้ในการบริหารงานได้อย่าง
เหมาะสม

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ องค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ
เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมและรายข้อ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	<i>n</i> = 194		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	SD		
1. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ของสถานศึกษา	4.07	.66	มาก	1
2. บุคลากรมีความเข้าใจ และมองเห็นภาพอนาคตของสถานศึกษา	3.92	.63	มาก	6
3. วิสัยทัศน์มีความชัดเจนในการนำไปสู่การปฏิบัติ	4.02	.64	มาก	3
4. บุคลากรตระหนักถึงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเป็นภาระงาน ของทุกคน	4.00	.68	มาก	4
5. การดำเนินงานของบุคลากรมีทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ของสถานศึกษา	4.06	.63	มาก	2
6. บุคลากรได้รับการสนับสนุนและมีความมุ่งมั่นใน การดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	3.95	.80	มาก	5
7. สร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรให้มุ่งพัฒนาสถานศึกษา ไปสู่อนาคตที่ดีขึ้น	3.82	.81	มาก	10
8. ร่วมกันเสนอแนวทางที่หลากหลายในการพัฒนาสถานศึกษา	3.92	.73	มาก	7
9. มีความโปร่งใสและเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสาร ภายในองค์กร	3.91	.79	มาก	9
10. ยอมรับในความคิดเห็นและความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	3.92	.80	มาก	8
รวม	3.96	.72	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมและ
รายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ บุคลากร
มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา การดำเนินงานของบุคลากร
มีทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา และวิสัยทัศน์มีความชัดเจนในการนำไปสู่
การปฏิบัติ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ องค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง
เขต 1 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมและรายข้อ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	<i>n</i> = 194		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	SD		
1. ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และทำงานร่วมกัน	4.06	.78	มาก	3
2. มีการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศระหว่างกัน อยู่เสมอ	3.86	.77	มาก	8
3. มีการกระจายภาระงานและความรับผิดชอบให้บุคลากร ตามกลุ่มงาน	4.04	.74	มาก	4
4. มีการมอบอำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม	3.98	.69	มาก	5
5. สร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมที่สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ	3.76	.75	มาก	10
6. คัดเลือกบุคลากรแต่ละทีมได้อย่างเหมาะสมกับภารกิจ	3.92	.71	มาก	6
7. มีกระบวนการในการประเมินผลการทำงานของทีม	3.86	.79	มาก	9
8. ภายในสถานศึกษามีกิจกรรมที่บุคลากรต้องทำร่วมกัน อยู่เสมอ	4.14	.66	มาก	1
9. สนับสนุนให้มีการเรียนรู้ข้ามหน้าที่และมีการสอนงาน ภายในทีม	3.92	.73	มาก	7
10. ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถติดต่อสื่อสารกันได้หลายช่องทาง	4.09	.75	มาก	2
รวม	3.96	.74	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมและ
รายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภายใน
สถานศึกษามีกิจกรรมที่บุคลากรต้องทำร่วมกันอยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถติดต่อสื่อสาร
กันได้หลายช่องทาง และส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และทำงานร่วมกัน

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ องค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง
เขต 1 ด้านการคิดเชิงระบบ โดยรวมและรายข้อ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความคิดเชิงระบบ	<i>n</i> = 194		ระดับ	อันดับที่
	\bar{X}	SD		
1. กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน	4.14	.61	มาก	1
2. จัดโครงสร้างการทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายสถานศึกษา	4.08	.62	มาก	2
3. จัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา	3.98	.66	มาก	6
4. มีกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	3.91	.73	มาก	8
5. ศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาสถานศึกษา	3.93	.70	มาก	7
6. พัฒนาสถานศึกษาสอดคล้องกับบริบททางสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม	3.99	.65	มาก	5
7. มอบหมายงานได้เหมาะสมกับสายงานที่กำหนด	3.79	.83	มาก	10
8. กลยุทธ์การจัดการศึกษามีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และ เป้าหมายสถานศึกษา	4.04	.78	มาก	3
9. มีการวางแผนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็น กระบวนการ	3.88	.76	มาก	9
10. มีการนิเทศ ควบคุม กำกับติดตามและประเมินผลการ ดำเนินงานของสถานศึกษา	4.02	.80	มาก	4
รวม	3.98	.71	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 ด้านการคิดเชิงระบบ โดยรวมและ
รายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ กำหนด
เป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน จัดโครงสร้างการทำงานสอดคล้องกับเป้าหมาย
สถานศึกษา และกลยุทธ์การจัดการศึกษามีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 จำแนกตาม
ประสบการณ์บริหารงานและประเภทสถานศึกษา ผลปรากฏดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับที่ องค์การแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ
เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน โดยรวมและรายด้าน

องค์การแห่งการเรียนรู้	น้อยกว่า 10 ปี (n = 49)				ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป (n = 145)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับที่	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับที่
1. ด้านความรอบรู้แห่งตน	3.88	.50	มาก	4	3.98	.58	มาก	3
2. ด้านแบบแผนความคิด	3.90	.51	มาก	3	3.88	.56	มาก	5
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	3.96	.52	มาก	1	3.96	.56	มาก	4
4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	3.81	.61	มาก	5	4.01	.54	มาก	1
5. ด้านการคิดเชิงระบบ	3.94	.57	มาก	2	3.99	.51	มาก	2
รวม	3.90	.47	มาก		3.96	.51	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน
โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ผู้บริหารประสบการณ์บริหารงานน้อย เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านแบบแผนความคิด ด้านความรอบรู้แห่งตน และ
ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ผู้บริหารประสบการณ์บริหารงานมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่
ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และ
ด้านแบบแผนความคิด

ตารางที่ 10 การทดสอบค่าที เพื่อเปรียบเทียบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1
จำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน โดยรวมและรายด้าน

องค์กรแห่งการเรียนรู้	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป		t	p
	(n = 49)		(n = 145)			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. ด้านความรอบรู้แห่งตน	3.88	.50	3.98	.58	-1.06	.29
2. ด้านแบบแผนความคิดอ่าน	3.90	.51	3.88	.56	.23	.82
3. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	3.96	.52	3.96	.56	.04	.97
4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	3.81	.61	4.01	.54	-2.17*	.03
5. ด้านความคิดเชิงระบบ	3.94	.57	3.99	.51	-.57	.57
รวม	3.90	.47	3.96	.51	-.78	.43

*p<.05

จากตารางที่ 10 พบว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน
โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเรียนรู้เป็นทีมแตกต่าง
กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

องค์กรแห่งการเรียนรู้	ประถมศึกษา (n=64)				ขยายโอกาสทางการศึกษา (n=36)				เอกชน (n=94)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับที่	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับที่	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับที่
	1. ด้านความรอบรู้แห่งตน	3.88	.55	มาก	2	4.06	.55	มาก	5	3.96	.58	มาก
2. ด้านแบบแผนความคิด	3.75	.45	มาก	4	4.06	.49	มาก	4	3.90	.62	มาก	5
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	3.82	.49	มาก	3	4.14	.49	มาก	1	3.99	.59	มาก	2
4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	3.79	.57	มาก	5	4.08	.53	มาก	3	4.04	.55	มาก	1
5. ด้านการคิดเชิงระบบ	3.91	.43	มาก	1	4.10	.58	มาก	2	3.98	.55	มาก	3
รวม	3.83	.44	มาก		4.09	.46			3.97	.54	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา
โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

ประถมศึกษา เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการคิดเชิงระบบ
ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านแบบแผนความคิดและด้านการเรียนรู้
เป็นทีม

ขยายโอกาสทางการศึกษา เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านแบบแผนความคิดและ
ด้านความรอบรู้แห่งตน

เอกชน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านความรอบรู้แห่งตน และด้านแบบแผนความคิด

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์ความแปรปรวน เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ระยองเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน

องค์การแห่งการเรียนรู้	แหล่งข้อมูล	df	SS	MS	F	P
1. ด้านความรอบรู้แห่งตน	ระหว่างกลุ่ม	2	.75	.37	1.18	.31
	ภายในกลุ่ม	191	60.66	.32		
	รวม	193	61.40			
2. ด้านแบบแผนความคิด	ระหว่างกลุ่ม	2	2.21	1.11	3.77*	.02
	ภายในกลุ่ม	191	56.09	.29		
	รวม	193	58.31			
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	ระหว่างกลุ่ม	2	2.41	1.20	4.13*	.02
	ภายในกลุ่ม	191	55.68	.29		
	รวม	193	58.08			
4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	2	2.89	1.45	4.74*	.01
	ภายในกลุ่ม	191	58.28	.31		
	รวม	193	61.17			
5. ด้านการคิดเชิงระบบ	ระหว่างกลุ่ม	2	.86	.43	1.60	.21
	ภายในกลุ่ม	191	51.59	.27		
	รวม	193	52.45			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.62	.81	3.33*	.04
	ภายในกลุ่ม	191	46.45	.24		
	รวม	193	48.07			

*p<.05

จากตารางที่ 12 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา
โดยรวม และด้านแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมและด้านการเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่ามีความแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ ผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ปรากฏดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 การทดสอบความแตกต่างรายคู่เพื่อเปรียบเทียบของค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษาโดยรวม

ประเภทสถานศึกษา	\bar{X}	ประถมศึกษา	เอกชน	ขยายโอกาส
		3.83	3.97	4.09
ประถมศึกษา	3.83	-	.14	.26*
เอกชน	3.97	-	-	.12
ขยายโอกาสทางการศึกษา	4.09	-	-	-

*p<.05

จากตารางที่ 13 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ขยายโอกาสทางการศึกษากับประถมศึกษา กล่าวคือ สถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษา มีองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมมากกว่าสถานศึกษาประถมศึกษา ส่วนรายคู่อื่นแตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 14 การทดสอบความแตกต่างรายคู่เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ระยองเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา ด้านแบบแผนความคิด

ประเภทสถานศึกษา	\bar{X}	ประถมศึกษา	เอกชน	ขยายโอกาส ทางการศึกษา
		3.75	3.90	4.06
ประถมศึกษา	3.75	-	.14	.31*
เอกชน	3.90	-	-	.16
ขยายโอกาสทางการศึกษา	4.06	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 14 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา
ด้านแบบแผนความคิด แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ขยายโอกาส
ทางการศึกษากับประถมศึกษา กล่าวคือ สถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษา มีองค์การ
แห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนความคิด มากกว่าสถานศึกษาประถมศึกษา ส่วนรายคู่อื่นแตกต่างกัน
อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 15 การทดสอบความแตกต่างรายคู่เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ระยองเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

ประเภทสถานศึกษา	\bar{X}	ประถมศึกษา	เอกชน	ขยายโอกาส
		3.82	3.99	4.14
ประถมศึกษา	3.82	-	.17	.31*
เอกชน	3.99	-	-	.15
ขยายโอกาสทางการศึกษา	4.14	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 15 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ ได้แก่ ขยายโอกาส
ทางการศึกษากับประถมศึกษา กล่าวคือ สถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษามีองค์การ
แห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มากกว่าสถานศึกษาประถมศึกษา ส่วนรายคู่อื่นแตกต่างกัน
อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 16 การทดสอบความแตกต่างรายคู่เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ระยองเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ประเภทสถานศึกษา	\bar{X}	ประถมศึกษา	เอกชน	ขยายโอกาส
		3.79	4.04	4.08
ประถมศึกษา	3.79	-	.25*	.29*
เอกชน	4.04	-	-	.04
ขยายโอกาสทางการศึกษา	4.08	-	-	-

* $p < .05$

จากตารางที่ 16 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา
ด้านการเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ ขยายโอกาส
ทางการศึกษากับประถมศึกษา และ เอกชนกับประถมศึกษา กล่าวคือ สถานศึกษาขยายโอกาสทาง
การศึกษาและเอกชน มีองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม มากกว่าสถานศึกษา
ประถมศึกษา

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิด ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีมและด้านการคิดเชิงระบบ จำแนกตามประสบการณ์บริหารงานและประเภทสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 จำนวน 194 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจากการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607 - 610) จากกลุ่มประชากร 393 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง .47 ถึง .90 จำนวน 50 ข้อ โดยมีค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือที่ฉบับมีค่าเท่ากับ .98 การวิเคราะห์ใช้คอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t -test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) แล้วทำการแปลผล นำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายความเรียง

สรุปผล

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านความรู้แห่งตน และด้านแบบแผนความคิด

1.1 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 ด้านความรู้แห่งตน โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง และแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ อยู่เสมอ

1.2 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 ด้านแบบแผนความคิด โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลายเพื่อ ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงาน วิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อพัฒนา สถานศึกษา และประยุกต์องค์ความรู้มาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม

1.3 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา การดำเนินงานของบุคลากรมีทิศทางที่สอดคล้องกับ เป้าหมายของสถานศึกษา และวิสัยทัศน์มีความชัดเจนในการนำไปสู่การปฏิบัติ

1.4 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ภายในสถานศึกษามีกิจกรรมที่ บุคลากรต้องทำร่วมกันอยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถติดต่อสื่อสารกันได้หลายช่องทาง และ ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และทำงานร่วมกัน

1.5 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 ด้านการคิดเชิงระบบ โดยรวมและรายข้อ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาได้ อย่างเหมาะสม ชัดเจน จัดโครงสร้างการทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายสถานศึกษา และกลยุทธ์การ จัดการศึกษามีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายสถานศึกษา

2. เปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 จำแนกตามประเภทการบริหารงาน โดยรวม แตกต่าง กันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเรียนรู้เป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

3. เปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา โดยรวม และด้านแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมและด้านการเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษามีองค์การ แห่งการเรียนรู้มากกว่าสถานศึกษาเอกชนและประถมศึกษา

อภิปรายผล

จากการศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 พบประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีกลยุทธ์ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรให้มีความรอบรู้ เชี่ยวชาญในการดำเนินงาน โดยการสร้างเครือข่ายเพื่อประสานงานและแลกเปลี่ยนข้อมูล ร่วมกันอยู่เสมอ ทั้งภายในสถานศึกษาและภายนอกสถานศึกษา จากการจัดประชุม อบรมสัมมนาและทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วางแผน แก้ปัญหาในหน่วยงาน ร่วมกันจนเกิดความร่วมมือในการพัฒนาการจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม มีการวางระบบโครงสร้างการดำเนินงานที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ที่ส่งผลถึงความสำเร็จของสถานศึกษา บุคลากรจึงมองเห็นถึงความสัมพันธ์ของภาระหน้าที่ตนกับองค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ตลอดจนสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด มีกระบวนการนิเทศและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับผู้บริหารและครู จึงทำให้สามารถเห็นปัญหาหรือแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับวิริยยุทธ ชาติตะกาศัญญ์ (2555, หน้า 28) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาทุกระดับจะต้องเข้าใจและมองเห็นภาพรวมของการพัฒนาทางการศึกษาทั้งระบบ ไม่ว่าจะเป็นด้านบริบท ปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตของระบบการศึกษาทุกระดับ และประเภทของการจัดการศึกษาว่าอยู่ในระดับที่น่าพอใจหรือควรปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ข้อจำกัดที่เป็นอยู่อย่างไรบ้าง อันจะ得以ใช้เป็นสารสนเทศสำหรับเพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพย์วรรณ รอดคุ้ม (2548, หน้า 58) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับโหมจิต อิมกมล (2552, หน้า 52) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนกลุ่มวิชาการที่ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ

นิวัติ ครอบบุตร (2553, หน้า 72) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อจำแนกองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 ออกเป็นรายด้าน สามารถนำผลมาอภิปรายได้ ดังนี้

1.1 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 ด้านความรอบรู้แห่งตน พบว่าโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมาย คุณภาพของบุคลากรย่อมสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการทำงานและมาตรฐานของผลสัมฤทธิ์ในการจัดการศึกษา ดังที่จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 113) กล่าวว่า ความสำเร็จขององค์การและสถานศึกษาด้านนี้เป็นผลจากการทำงานของบุคลากรทั้งสิ้น การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ มีสมรรถภาพในการดำเนินงานสูงขึ้นเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะในสถานศึกษาปัจจุบันที่สังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาบุคลากรจึงเป็นเครื่องมือสำคัญขององค์การและสถานศึกษา สอดคล้องกับเสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544, หน้า 8) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปรับบทบาทเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรท้องถิ่นในการพัฒนาการศึกษา เป็นผู้ที่สามารถประสานพลังของครูในโรงเรียน รวมทั้งชุมชนกลุ่มต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ครูต้องมีความสามารถในการปรับกระบวนการสอนที่เน้นผู้เรียนศูนย์กลาง สามารถปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับท้องถิ่น และผู้เรียนรู้จักพัฒนาตนเองและสามารถร่วมมือกับคณะครูและผู้บริหารในการทำงานเป็นกลุ่มได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของเรื่องกิตติ์ สุทธิวิรัตน์ (2552, หน้า 66) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความรอบรู้แห่งตน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

1.2 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 ด้านแบบแผนความคิด พบว่าโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำความรู้ ความสามารถ และข้อมูลต่าง ๆ มาเป็นองค์ประกอบในการบริหารงาน เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา การมีข้อมูลที่หลากหลายย่อมจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษามองเห็นปัญหาได้ลึกซึ้งชัดเจนยิ่งขึ้น นำไปสู่กระบวนการที่เหมาะสมในการแก้ไขและพัฒนาสถานศึกษา ดังที่ทองทิพา วิริยะพันธุ์ (2551,

หน้า 3) กล่าวว่า ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องเรียนรู้เกี่ยวกับการบริหารทั้งในแง่ที่เป็นศาสตร์ (Science) และศิลป์ (Art) เนื่องจากการบริหารเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน มีความซับซ้อน และยังเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์เชื่อมโยงกันทั้งระบบ ทำให้ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและความสนใจแก่เรื่องราวต่าง ๆ ในองค์การอย่างลึกซึ้ง ฉะนั้นการศึกษากิจการบริหารในฐานะที่เป็นศาสตร์ ผู้บริหารจะต้องเรียนรู้หลักการ ทฤษฎี กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ เทคนิควิธีการ ตลอดจนปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์การ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ผู้บริหารยังจะต้องทำการศึกษากิจการบริหารในฐานะที่เป็นศิลป์ด้วย เนื่องจากการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องทำการติดต่อประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในองค์การและภายนอกองค์การ ทำให้ผู้บริหารต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัว ปรับพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสม โดยอาศัยทั้งทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เฉพาะตัว เพื่อจะได้นำไปสู่ผลสำเร็จของงานตามที่มุ่งหวังไว้ สอดคล้องกับวีระยุทธ ชาติกาญจน์ (2555, หน้า 113) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความกล้าหาญในการตัดสินใจ กล้ารับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์และการตรวจสอบ มีความสามารถในการสื่อสาร วางตัวเหมาะสมกับสถานการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพากร ชงศรี (2553, หน้า 60) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 1 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ 1 ด้านแบบแผนความคิดอ่าน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.3 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม พบว่าโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการประสานความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องถือเป็นพลังสำคัญในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ดังนั้นการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อสถานศึกษาจากบุคลากรทุกภาคส่วน จึงเป็นการสร้างจิตสำนึกให้เกิดความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน และมีแนวทางในการดำเนินงาน สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ดังที่วีระยุทธ ชาติกาญจน์ (2555, หน้า 75) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Share vision) ที่ชัดเจน ซึ่งวิสัยทัศน์ที่ดีต้องเกิดมาจากความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรในสถานศึกษา และต้องรับรู้ร่วมกัน ตรงกัน เพราะวิสัยทัศน์ คือ ทิศทางในการบริหารจัดการของสถานศึกษา สอดคล้องกับมณฑลชัย วีระขนิญ (2554, หน้า 17) กล่าวว่า ความสามารถในการบูรณาการความคิดเห็นต่าง ๆ ของลูกน้อง ให้ทีมงานเห็นเป็นภาพรวมของแนวความคิด สามารถนำมาสานต่อกับงานที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดใหม่นั้นได้ ถึงแม้จะมีแนวคิดใหม่ที่เด่นและน่าสนใจมาจากลูกน้องคนใดคนหนึ่งหรือจากตัวผู้นำเอง และเป็นที่ยอมรับในที่ประชุมที่เห็นว่า

เป็นความคิดที่ดี ผู้นำก็ควรจะต้องสรุปภาพรวมแนวคิดใหม่นั้นออกมา โดยพยายามดึงทุกความคิดเห็นออกมาประกอบกันเป็นภาพรวมอย่างบูรณาการ เพื่อให้เห็นว่าแนวคิดนั้นเป็นสิ่งที่ทีมงานช่วยกันคิดขึ้นมา มิใช่จากคนใดคนหนึ่ง และสิ่งนี้เองจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรในทีมงานเกิดความรู้สึกว่าทุกคนควรร่วมสานต่อ เพื่อให้แนวคิดดังกล่าวเป็นจริงขึ้นมาได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี มั่งมูด (2554, หน้า 72-73) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.4 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของเขต 1 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบว่าโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการส่งเสริมให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกันและเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสาร ทำให้สามารถระดมพลังความรู้ ทักษะ และประสบการณ์มาใช้ในการทำงาน ได้องค์ความรู้และแนวทางที่หลากหลายในการแก้ไขปัญหา สามารถพัฒนาเป็นองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ได้ ทำให้การตัดสินใจ การวางแผน และการดำเนินการที่มีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ดังที่วิระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2555, หน้า 116) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียน เพราะทำงานได้ง่ายกว่าทำคนเดียว ด้วยทีมงานเป็นที่รวมของความคิด ประสบการณ์ ทักษะ และความสามารถหลายอย่าง เมื่อนำมาประมวลเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบเกิดเป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพและเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับเจษา นกน้อย และคณะ (2552, หน้า 11) กล่าวว่า การสร้างระบบพี่เลี้ยง ผู้สอนงาน และผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ทำให้พนักงานในองค์กรไม่ว่าจะเป็นตัวพี่เลี้ยง ผู้สอนงาน หรือผู้ชี้แนะการปฏิบัติงาน รวมทั้งผู้ที่ได้รับการสอนหรือการชี้แนะก็ตาม ได้มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันและทำความรู้จักกันมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของทัศนีย์ อวรัญ (2549, หน้า 62) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก

1.5 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของเขต 1 ด้านการคิดเชิงระบบ พบว่าโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมองภาพรวมและส่วนประกอบย่อยของงานภายในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน จึงต้องมีการวางแผนงานในแต่ละด้านให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

โดยมีการจัดโครงสร้างการดำเนินงานให้เป็นระบบชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ การนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา ทำให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานว่าตรงตาม เป้าหมายหรือไม่ และสะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพของกระบวนการบริหารงานในแต่ละด้าน อันเป็น แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ดังที่ทรัสต์ (Trusty, 1986 อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2553, หน้า 131) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของสถานศึกษาและ ของห้องเรียนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาและช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ สอดคล้องกับ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 37) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ควรมีลักษณะ โยงการพัฒนาตนเองของพนักงานเข้ากับการพัฒนาองค์การ โดย ภาพรวม ใช้ระบบการสำรวจและประเมินทักษะถึงสมรรถนะในการเรียนรู้และมององค์การเป็น องค์กรอาชีพที่เรียนรู้และเติบโตได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของนนทพร เติศิริ (2554, หน้า 62) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเกาะ จันท์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 2 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามี พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบโดยรวมและรายชื่ออยู่ใน ระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 จำแนกตามประสบการณ์บริหารงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสถานศึกษาที่มีผู้บริหารที่มีประสบการณ์ บริหารงานมากมีองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์บริหารงานน้อย ทั้งนี้อาจ เป็นเพราะ การบริหารสถานศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูง ผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่งต้องมีคุณสมบัติที่ เหมาะสมตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพการศึกษา ตามข้อบังคับของคุรุสภา นอกจากนี้การประกันคุณภาพการศึกษาและการทดสอบหรือการแข่งขันทางการศึกษาต่าง ๆ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงมาตรฐานการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาทั้งที่มีประสบการณ์บริหารงานมากและประสบการณ์บริหารงานน้อย ต่างก็ต้องบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและ มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก ดังที่ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 80) กล่าวว่า เพื่อความ เป็นเอกภาพและเพื่อให้การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษามีทิศทางไปสู่เป้าหมายเดียวกัน อันจะทำให้ สถานศึกษามีคุณภาพใกล้เคียงกัน จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาขึ้น กระทรวงศึกษาธิการจึงใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและมาตรฐานการศึกษาปฐมวัย เพื่อเป็น หลักในการเทียบเคียงสำหรับสถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน

การพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับ
 สงบ ประเสริฐพันธ์ (2543, หน้า 90) กล่าวว่า ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่องค์การประเภทและระดับใด
 ก็ตาม จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ข่าวสาร ข้อมูล ภาวะการณ์
 แข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการ
 การกระตุ้น แนะนำ ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การได้ใช้ศักยภาพที่ดี ทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด
 และผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับจันทร์จิราพร บรรเทิง (2553, หน้า 69)
 กล่าวว่า สมรรถนะหลักของผู้บริหารต้องเป็นผู้นำวิชาการ ต้องมีความรอบรู้ ทันต่อสถานการณ์
 ต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา มีประสบการณ์ด้านการสอนมาก่อน เมื่อผู้ร่วมงานเกิดปัญหาขึ้น สามารถช่วย
 แก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ร่วมงานได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของอัญชลี มั่งมุล (2554, หน้า 73)
 ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอย
 ดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์
 บริหาร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลการเปรียบเทียบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1 จำแนกตามประเภทสถานศึกษา
 โดยรวมและด้านแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกัน
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษามีการเป็นองค์การ
 แห่งการเรียนรู้มากกว่าสถานศึกษาเอกชนและประถมศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาขยาย
 โอกาสทางการศึกษาต้องจัดการศึกษาใน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา
 และมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งมีทั้งความแตกต่างด้านวิชาการ พฤติกรรม และอัตราส่วนของจำนวน
 นักเรียนในแต่ละระดับ ภายใต้ทรัพยากรด้านบุคคลและงบประมาณที่จำกัด แต่ต้องจัดการศึกษาให้
 มีคุณภาพเทียบเท่าสถานศึกษาประถมศึกษาและสถานศึกษามัธยมศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้อง
 เปิดใจกว้างในการยอมรับและรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรส่วนต่าง ๆ เพื่อหาข้อสรุปและ
 แนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินงานให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีบทบาทเป็นผู้
 ประสานงานให้โอกาสบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษามีส่วนร่วมในการระดมพลัง
 ความคิดเพื่อกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการจัดการศึกษา ตลอดจนการร่วมแรงร่วมใจ
 ดำเนินการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ดังที่ ทศนีย์ อวัญ (2549, หน้า 78)
 กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษามีครูจำนวนน้อย แต่งานและกิจกรรมหลัก
 ของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการบริหารจัดการเท่ากับสถานศึกษาประถมศึกษา และมัธยมศึกษา
 รวมกัน การที่ผู้บริหารจะดำเนินการให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องสร้าง
 วิสัยทัศน์ร่วมกันกันของครูในสถานศึกษา ซึ่งจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ

เกิดจากการที่สมาชิกแต่ละคนฟังซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับเสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2554, หน้า 89) กล่าวว่า ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้แทนครู ผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นองค์คณะในเรื่องงบประมาณ บุคลากรและหลักสูตร โดยมีความเชื่อว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและบุคคล สามารถเพิ่มความเป็นมืออาชีพให้แก่ครูสามารถพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น เพิ่มการมีส่วนร่วมของชุมชน สิ่งเหล่านี้จะสามารถนำไปสู่การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนและการสร้างเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้แก่ผู้เรียน สอดคล้องกับ สอดคล้องกับเจนา นกน้อย และคณะ (2552, หน้า 11) กล่าวว่า พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กร แทนที่จะมาจากการกำหนดของผู้บริหารดังเช่นอดีต อันจะนำมาซึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของ ก่อให้เกิดความรักและความมุ่งมั่นในงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทพร เตศิริ (2554, หน้า 70) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาประเภทขยายโอกาสทางการศึกษามีพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาประเภทประถมศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี มั่งมุล (2554, หน้า 73) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประเภทสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าสถานศึกษาประถมศึกษา สถานศึกษาขยายโอกาสทางการศึกษาและสถานศึกษามัธยมศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยของการศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 1 มีประเด็นที่พบและข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ดังนี้

1. ด้านความรู้แห่งตน ข้อที่สถานศึกษามีองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก แต่เป็นอันดับสุดท้าย คือ นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรเรียนรู้ในการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาใช้อำนวยความสะดวกต่อการบริหารและการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการดำเนินงานและติดตามผล ตลอดจนกระตุ้น

ความสนใจแก่บุคลากรและนักเรียนในการเรียนรู้ โดยการอบรมและฝึกทักษะจากหน่วยงานต้นสังกัด

2. ด้านแบบแผนความคิด ข้อที่สถานศึกษามือถือการแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก แต่เป็นอันดับสุดท้าย คือ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรภายในสถานศึกษา ซึ่งการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรจะต้องมีการพัฒนาตนเองไปพร้อม ๆ กับองค์กร ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ ปรัชญา แนวคิดทางการศึกษาและภาวะผู้นำ ที่สอดคล้องกับสภาพบริบทต่าง ๆ ของสังคม เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม โดยการจัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนยังต้องได้รับการอบรม สัมมนา จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ข้อที่สถานศึกษามือถือการแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก แต่เป็นอันดับสุดท้าย คือ สร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรให้มุ่งพัฒนาสถานศึกษาไปสู่อนาคตที่ดีขึ้น ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นแบบอย่างที่ดี สามารถชี้แนะแนวทางในการพัฒนาตนเองเพื่อให้บุคลากรมองเห็นภาพอนาคตของตนเมื่อดำเนินงานไปสู่เป้าหมายสำเร็จ โดยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน หรือการจัดอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษา

4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ข้อที่สถานศึกษามือถือการแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก แต่เป็นอันดับสุดท้าย คือ สร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมที่สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารควรมีกระบวนการสร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมที่มีผลการดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมาย อันจะทำให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานสูงยิ่งขึ้น จึงควรมีการจัดเวทีให้บุคลากรได้นำเสนอผลงาน สนับสนุนให้บุคลากรนำผลงานเข้าร่วมการแข่งขันต่าง ๆ อีกทั้งผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาทักษะการสร้างทีมงาน โดยการอบรมจากหน่วยงานต้นสังกัด

5. ด้านการคิดเชิงระบบ ข้อที่สถานศึกษามือถือการแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก แต่เป็นอันดับสุดท้าย คือ มอบหมายงานได้เหมาะสมกับสายงานที่กำหนด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความเข้าใจงานของสถานศึกษาด้านต่าง ๆ เป็นอย่างดี และมีการศึกษาข้อมูลการทำงานของบุคลากร ตลอดจนต้องมีการพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย โดยการแนะนำ สอนงาน จัดอบรมจากสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัญหาหรือปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดให้มีประสิทธิภาพ

2. ควรมีการศึกษากระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

3. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบทบาทการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา

4. ควรมีการศึกษาศูนย์การเรียนรู้ของสถานศึกษา ในตัวแปรอื่น ๆ เช่น เพศ ระดับการจัดการศึกษา หรือสายงาน เป็นต้น เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาในบริบทต่าง ๆ

บรรณานุกรม

- เกื้อกูล แสงพริ้ง. (2541). การศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โหมยต์ อิ่มกมล. (2552). พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มวิชาการที่ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทร์จิราพร บันเทิง. (2553). การศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: นู๊คพอยด์.
- เจษา นกน้อย และคณะ. (2552). นานาพรรณสาระจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทัศนีย์ อารัญญ. (2549). พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิพากร ชงศรี. (2553). พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอนิคมพัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิพย์วรรณ รอดคุ้ม. (2548). พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2551). การบริหารทีมงานและการแก้ปัญหา. กรุงเทพฯ: สหธรรมิก.

- ชัยบุญพร ไชยปัญญา. (2551). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2*.
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา*.
กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง
- ธีรเดช นรัตถรักษา. (2557). *ความรู้เกี่ยวกับกฎหมาย รัฐธรรมนูญ (ฉบับชั่วคราว) 2557*.
กรุงเทพฯ: ไฮเอ็ดพับลิชชิ่ง
- นันทพร เตศิริ. (2554). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2*.
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิวัติ รอบบุตร. (2553). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว. (2535). การอ้างอิงประชากรเพื่อใช้เครื่องมือแบบมาตราส่วน
ประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. *วารสารวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
มหาสารคาม*, 3(1), 23-24
- บุรชัย สิริมหาสาคร. (2549). *ผู้นำพันธ์แท้*. กรุงเทพฯ: แสงดาว
- ปาริชาติ คุณปลื้ม. (2549). *การพัฒนารูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเอกชน ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุญฉบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พนัส หันนาคิน. (2529). *หลักการบริหารโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.
(2545, 19 ธันวาคม). *ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 119 ตอนที่ 123 ก. หน้า 7*.
- พจน์ สะเพียรชัย. (2546). *ผู้บริหารสถานศึกษากับการวิจัยเพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้*.
กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
- ภาวิวัฒน์ พันธุ์แพ. (2547). *ผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้*. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัย
หอการค้าไทย*, 24(3), 55-57

มงคลชัย วิริยะพินิจ. (2554). *รวมแนวคิดหลากหลายมุมมอง องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้*.

กรุงเทพฯ: ส่องสยาม

บุรพร ศุทธิวัฒน์. (2552). *องค์กรเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. (2550, 24 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 124*

ตอนที่ 47 ก. หน้า 15-24.

เรืองกิตติ์ สุทธิวัฒน์. (2552). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร โรงเรียน*

ประถมศึกษา ในเขตอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1.

งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.

วันเพ็ญ เจริญแพทย์. (2545). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร โรงเรียน*

ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง.

งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2555). *เทคนิคการบริหาร สำหรับนักบริหารศึกษามีอาชีพ*.

กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ชีระป้อมวรรณกรรม.

ศุภฤกษ์ ศรีสุพรรณ. (2555). *พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยาย*

โอกาสทางการศึกษา ในเขตอำเภอเขาคอกรรจ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง

*เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*

สงบ ประเสริฐพันธ์. (2543). *ร่วมกันสร้างสรรค์คุณภาพโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

สัมมา รณนิษฐ์. (2553). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติ การบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:

ข้าวฟ่าง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. (2555). *แผนพัฒนาการศึกษา 4 ปี*

สพป. ระยอง เขต 1. ระยอง : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1. (2558). *ข้อมูลสารสนเทศสถานศึกษาใน*

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยใช้ข้อมูล ณ วันที่ 10

มิถุนายน 2558. ระยอง: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่*

แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: ศูนย์ลาดพร้าว

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). *แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง* (พ.ศ. 2552 – 2559). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2557). *รายงานการวิจัย “แนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21”*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2556). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิด และทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2521). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2542). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2544). *การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บั๊กพอยต์.
- อัญชลี มั่งมุล. (2554). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอ สอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เอกดนัย ธัญญวิศิษฐ์. (2555). *การส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Bennett, J. K., & O'Brien, M. J. (1994). The building blocks of the learning organization. *Training*, 3, 40-49.
- Campbell, R. F. Bridges & Nystrand, R.O. (1983). *Introduction of Educational Administration*. Boston: Allyn and Bacon
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing (5th ed.)*. New York: Harper Collins.

- Dinox, N. (1994). *The organizational learning cycle: How we learn collectively*.
London : McGraw – Hill.
- Fanwick, J. (1992). *Managing middle grand reform-An “American 2000” Agenda*.
San Diego, CA: Fenwick and Associates, Inc.
- Good, C.V. (1983). *Dictionary education*. New York: McGraw – Hill.
- Grephart, M., Marsick, V., Van Duren, M., & Spiro, M. (1996). Learning organizations come alive. *Training & Development*, 50(12), 34-45.
- Karten, S., Voncken, E., & Voorthuis, M. (2000). Dutch primary school and concept of the learning organization. *The Learning Organization*, 7(3). 145-155
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. V. (1970). Determining sample size of research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 80(30), 608-609.
- Likert, R. (1967). *The human organization*. New York: McGraw – Hill.
- Luthans. (1998). *Organization behavior (5th ed.)*. New York: McGraw – Hill.
- Marquardt, M. J. & Reynolds, A. (1994). *The global Learning organization*. New York: Irwin
- Marguardt, M.J. (1996). *Building the learning organization: A system approach to the quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- Senge, P. (1990). *The fifth discipline*. London: Century Business.
- Silin, H., Zarins, B., & Mulford, B. (2002). What characteristic and processes define a school as a learning organization?: Is this a useful concept to apply to school?. *International Education Journal*, 3(1), 24-32

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.0151

ภาควิชาบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

14 กันยายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เล่าโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้
นิติตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นายนครินทร์ เจษฎารมย์ รหัส 58920382

งานนิพนธ์ เรื่อง : องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วของเขต 1

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ภาควิชาบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าว
เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิติต
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3847-581

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.0152

ภาควิชาบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

17 กันยายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้บัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้ อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นายนครินทร์ เจษฎารมย์ รหัส 58920382

งานนิพนธ์ เรื่อง : องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 1

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3847-581

(สำเนา)

ที่ ศธ 6218.8/ ว.0153

ภาควิชาบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

19 กันยายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้ อยู่ในขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นายนครินทร์ เจษฎารมย์ รหัส 58920382

งานนิพนธ์ เรื่อง : องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของเขต 1

โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3847-581

ภาคผนวก ข

ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถาม

ตารางที่ 17 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถาม
 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1

ข้อ	ผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล	ข้อ	ผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
	1	2	3				1	2	3		
1	1	1	1	1.00	ใช้ได้	23	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2	1	1	0	0.67	ใช้ได้	24	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3	1	1	0	0.67	ใช้ได้	25	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4	1	1	0	0.67	ใช้ได้	26	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5	1	1	0	0.67	ใช้ได้	27	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6	1	1	1	1.00	ใช้ได้	28	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7	1	1	1	1.00	ใช้ได้	29	1	1	0	0.67	ใช้ได้
8	1	1	1	1.00	ใช้ได้	30	1	1	1	1.00	ใช้ได้
9	1	1	1	1.00	ใช้ได้	31	1	1	1	1.00	ใช้ได้
10	1	1	1	1.00	ใช้ได้	32	1	1	1	1.00	ใช้ได้
11	1	1	1	1.00	ใช้ได้	33	1	1	1	1.00	ใช้ได้
12	1	1	1	1.00	ใช้ได้	34	1	1	1	1.00	ใช้ได้
13	1	1	1	1.00	ใช้ได้	35	1	1	1	1.00	ใช้ได้
14	1	1	1	1.00	ใช้ได้	36	1	1	1	1.00	ใช้ได้
15	1	1	1	1.00	ใช้ได้	37	1	1	1	1.00	ใช้ได้
16	1	1	1	1.00	ใช้ได้	38	1	1	1	1.00	ใช้ได้
17	1	1	1	1.00	ใช้ได้	39	1	1	1	1.00	ใช้ได้
18	1	1	1	1.00	ใช้ได้	40	1	1	1	1.00	ใช้ได้
19	1	1	1	1.00	ใช้ได้	41	1	1	1	1.00	ใช้ได้
20	1	1	1	1.00	ใช้ได้	42	1	1	1	1.00	ใช้ได้
21	1	1	1	1.00	ใช้ได้	43	1	1	1	1.00	ใช้ได้
22	1	1	1	1.00	ใช้ได้	44	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ข้อ	ผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล	ข้อ	ผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	แปลผล
	1	2	3				1	2	3		
45	1	1	0	0.67	ใช้ได้	48	1	1	1	1.00	ใช้ได้
46	1	1	1	1.00	ใช้ได้	49	1	1	1	1.00	ใช้ได้
47	1	1	1	1.00	ใช้ได้	50	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

ตารางที่ 18 ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination power) และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก
1	.57	26	.83
2	.58	27	.70
3	.47	28	.82
4	.59	29	.78
5	.60	30	.70
6	.78	31	.88
7	.64	32	.90
8	.65	33	.76
9	.69	34	.77
10	.72	35	.68
11	.82	36	.84
12	.75	37	.77
13	.72	38	.71
14	.70	39	.78
15	.75	40	.67
16	.82	41	.63
17	.71	42	.67
18	.68	43	.70
19	.57	44	.83
20	.75	45	.78
21	.81	46	.60
22	.78	47	.62
23	.79	48	.87
24	.81	49	.77
25	.67	50	.73

ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ $\alpha = .98$

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของเขต 1
2. ขอให้ท่าน โปรดพิจารณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์เป็นภาพรวมเพื่อนำข้อมูลไปใช้วางแผนและพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
3. แบบสอบถามนี้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้นผู้วิจัยจะรักษาคำตอบของท่านเป็นความลับและคำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด
4. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา
ตอนที่ 2 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นายนครินทร์ เกษฎารมย์

นิติศตปริญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่เป็นจริงในแต่ละข้อ

1. ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร
 - () น้อยกว่า 10 ปี
 - () ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป
2. ประเภทสถานศึกษา
 - () ประถมศึกษา
 - () ขยายโอกาสทางการศึกษา
 - () เอกชน

ตอนที่ 2 องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละข้อและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องคำตอบ แสดงระดับที่เห็นว่าสอดคล้องต่อบุคลากรในสถานศึกษาของท่านปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด ตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

- 5 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานมาก
- 3 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ข้อ	องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
1.	ด้านความรอบรู้แห่งตน แสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ อยู่เสมอ					
2.	มีการพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารงานให้เชี่ยวชาญยิ่งขึ้น					
3.	ส่งเสริมให้เกิดแนวทางใหม่ ๆ ในการจัดการศึกษา					
4.	นำความรู้และทฤษฎีใหม่ ๆ มาเผยแพร่แก่บุคลากร					
5.	นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา					
6.	มีมาตรฐานในการปฏิบัติงานและการวางเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					
7.	มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
8.	ส่งเสริมให้บุคลากร ได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง					
9.	มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร					
10.	จัดแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เอื้อต่อการเรียนรู้					
11.	ด้านแบบแผนความคิดอ่าน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรภายในสถานศึกษา					
12.	ใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลายเพื่อประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงาน					
13.	ศึกษาเรียนรู้จากปัญหา วิเคราะห์ข้อผิดพลาดเพื่อหาแนวทางแก้ไข และพัฒนาการจัดการศึกษา					
14.	ใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจและดำเนินการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา					
15.	วิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเพื่อพัฒนาสถานศึกษา					

ข้อ	องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
16.	มีกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา					
17.	สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกเพื่อพัฒนาศักยภาพการดำเนินงาน					
18.	ประยุกต์องค์ความรู้มาใช้ในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม					
19.	การบริหารงานมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนแนวปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์					
20.	ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาร่วมกับบุคลากร					
21.	ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา					
22.	บุคลากรมีความเข้าใจ และมองเห็นภาพอนาคตของสถานศึกษา					
23.	วิสัยทัศน์มีความชัดเจนในการนำไปสู่การปฏิบัติ					
24.	บุคลากรตระหนักถึงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเป็นภาระงานของทุกคน					
25.	การดำเนินงานของบุคลากรมีทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา					
26.	บุคลากรได้รับการสนับสนุนและมีความมุ่งมั่นในการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
27.	สร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรให้มุ่งพัฒนาสถานศึกษาไปสู่อนาคตที่ดีขึ้น					
28.	ร่วมกันเสนอแนวทางที่หลากหลายในการพัฒนาสถานศึกษา					
29.	มีความโปร่งใสและเปิดกว้างในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร					

ข้อ	องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
30.	ยอมรับในความคิดเห็นและความสามารถของเพื่อนร่วมงาน					
31.	ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และทำงานร่วมกัน					
32.	มีการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลสารสนเทศระหว่างกันอยู่เสมอ					
33.	มีการกระจายภาระงานและความรับผิดชอบให้บุคลากรตามกลุ่มงาน					
34.	มีการมอบอำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม					
35.	สร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมที่สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ					
36.	คัดเลือกบุคลากรแต่ละทีมได้อย่างเหมาะสมกับภารกิจ					
37.	มีกระบวนการในการประเมินผลการทำงานของทีม					
38.	ภายในสถานศึกษามีกิจกรรมที่บุคลากรต้องทำร่วมกันอยู่เสมอ					
39.	สนับสนุนให้มีการเรียนรู้ข้ามหน้าที่และมีการสอนงานภายในทีม					
40.	ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถติดต่อสื่อสารกันได้หลายช่องทาง					
41.	ด้านความคิดเชิงระบบ กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมชัดเจน					
42.	จัดโครงสร้างการทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายสถานศึกษา					
43.	จัดลำดับความสำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา					
44.	มีกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					

ข้อ	องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับปฏิบัติงาน				
		5	4	3	2	1
45.	ศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการพัฒนาสถานศึกษา					
46.	พัฒนาสถานศึกษาสอดคล้องกับบริบททางสังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม					
47.	มอบหมายงานได้เหมาะสมกับสายงานที่กำหนด					
48.	กลยุทธ์การจัดการศึกษามีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายสถานศึกษา					
49.	มีการวางแผนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษา อย่างเป็นกระบวนการ					
50.	มีการนิเทศ ควบคุม กำกับติดตามและประเมินผล การดำเนินงานของสถานศึกษา					