

ปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

วรุฒม์ แสงศรีสุข

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กรกฎาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

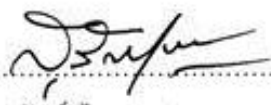
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ วุฒม์ แสงเครือสุข ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

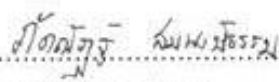

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.สุรินทร์ ไชยชมภู)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.สมุทร ชำนาญ)


คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


..... ประธาน
(ดร.สุรินทร์ ไชยชมภู)


..... กรรมการ
(ดร.สมุทร ชำนาญ)


..... กรรมการ
(ดร.ภัคฉัญญ์ สมพงษ์ธรรม)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรินทร์เรืองชัย)

วันที่ ๒๙ เดือน กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาและความช่วยเหลือจาก ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ดร.สมุท ชำนาญ และ ดร.ภคณัฐ สมพงษ์ธรรม กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้องด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ดร.ชนวิน ทองแพง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ดร.ชาย หาญณรงค์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา และ นางเกตุฉัตรภรณ์ นาเมืองรักษ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนันทนวิทย์ ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความถูกต้องของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทำการวิจัยในครั้งนี้ให้มีคุณภาพและขอขอบพระคุณ คณะครู และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนกลุ่มศรีเมืองทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวก และให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามในการวิจัยเป็นไปอย่างราบรื่นด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์จากงานนิพนธ์นี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูกตเวทิตาต่อบุพการี บรูพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

วรุตม์ แสงเครือสุข

58920453: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: การพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร/ องค์กรแห่งการเรียนรู้/ โรงเรียนนันทนวิทย์
อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี

วรุศม์ แสงศรีสุข: ปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี (PROBLEMS AND
GUIDED DEVELOPMENT SCHOOL TO LEARNING ORGANIZATION MANAGEMENT OF
NANTHANAWIT SCHOOL KOH-CHAN CHONBURI) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์:

สุรัตน์ ไชยชมภู, กศ.ด., สมุทรา ชำนาญ, กศ.ด. 112 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการ
ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี
กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี
ปีการศึกษา 2559 จำนวน 35 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert) มีค่าอำนาจ
จำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .20-.92 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และ การทดสอบค่าที (t -test)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน
นันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. เปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนนันทนวิทย์ จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
ยกเว้น ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จำแนกตามระดับการศึกษา
โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ความคิดเชิงระบบแตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม
และรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. แนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนนันทนวิทย์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ควรเปิดโอกาสด้านการแสดงออกทางความคิด
อย่างเสรีมากขึ้น บุคลากรควรทำความเข้าใจกับข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ให้เกิดความชัดเจนก่อนการนำเสนอ
ความคิดเห็น ฝ่ายบริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้น ด้านการเรียนรู้เป็นทีม
ควรส่งเสริมให้และสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เพิ่มมากขึ้น
ส่งเสริมการทำงานข้ามสายงาน สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเอง ยอมรับความคิดเห็น
และยอมรับซึ่งกันและกัน

58920453: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.

(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: LEARNING ORGANIZATION/ PROBLEMS/ GUIDELINE

WARUT SAENGKRUASUK: THE CULTURES OF SECONDARY SCHOOLS OF WANG BURAPHA GROUP CHANGWAT SAKAEO UNDER THE OFFICE OF THE COMMITTEE FOR EDUCATION SERVICE AREAS 7. ADVISORY COMMITTEE: SURATH CHAICHOMPU, Ed.D., SAMOOT CHAMNAN, Ed.D. 112 P. 2017.

The objectives of this research were to study problems and guidelines for the development of school personnel to be people of learning organization at Nanthanawit School Koh-chan Chonburi. The samples in this study were 35 teachers and school personnel working at Nanthanawit School Koh-chan Chonburi. Purposive sampling technique was used to identify the participants in this study. Data collection instrument in this study was a five-point-rating-scale questionnaire containing 47 questions. The item discriminating power of this questionnaire was between .20-.92. The reliability was at .96. The statistical devices used in this study were Average (Mean: \bar{X}), Standard Deviation, and *t*-test.

The research reached the following conclusions:

1. Problems concerning the development of school personnel to be people of learning organization at Nanthanawit School Koh-chan Chonburi was found at a high level both in general and each aspect.
2. The comparison of problems concerning the development of school personnel to be people of learning organization at Nanthanawit School Koh-chan Chonburi as classified by gender both in general and each aspect showed no statistically significant difference at .05 level, except in the area of personal profession which reported statistically significant difference at .05 level. When comparing the problems from their education background, this study also showed no statistically significant difference at .05 level both in general and each aspect, except in the area of systems thinking which reported statistically significant difference at .05. There was also no statically significant difference regarding attitude toward the problems from participants with different experience, except in the area of team learning which reported statistically significant difference at .05 level.
3. Guidelines for the development of school personnel to be people of learning organization at Nanthanawit School Koh-chan Chonburi can be found as follows: Shared vision: The school should provide more opportunity for their staff to share ideas and speak up their mind. Everyone should also find out enough information before sharing ideas, School management team should listen to their personnel more. In the area of team learning, school should encourage everyone to learn and share with their team and promote the work across departments, create a good learning environment in the workplace where everybody has open mind and welcomes all opinions.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามในการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาของโรงเรียนนันทนวิทย์	
อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี.....	10
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้	
(Learning Organization: LO)	12
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	33
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	45
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	46
การสร้างและหาคุนภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	48

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	70
สรุปผล.....	70
อภิปรายผล.....	73
ข้อเสนอแนะ.....	81
บรรณานุกรม.....	83
ภาคผนวก.....	90
ภาคผนวก ก.....	91
ภาคผนวก ข.....	95
ภาคผนวก ค.....	104
ภาคผนวก ง.....	110
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	112

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนประชากรครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี.....	45
2	จำนวนและคำร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....	51
3	ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน	52
4	ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมและรายข้อ.....	53
5	ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมและรายข้อ.....	54
6	ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว โดยรวมและรายข้อ.....	55
7	ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ด้านความคิดเชิงระบบ โดยรวมและรายข้อ.....	57
8	ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ.....	58
9	ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ.....	60

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
10 การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ.....	61
11 ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา.....	62
12 การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา	63
13 ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน.....	64
14 การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน.....	65
15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม ปัญหา และแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี.....	111

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนั้น ความรู้ ซึ่งหมายถึง สารสนเทศ ผวนกับทักษะประสบการณ์ของบุคลากร ความรู้จะเป็นตัวสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กร ที่พร้อมจะ ถูกนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กร ในการบริหารความสำเร็จจำเป็นต้องขยายผลจากการทำให้ วิทยาลัยที่มีความชัดเจนขึ้น ซึ่งจะเพิ่มความกระตือรือร้นขององค์กรในการเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้ และเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมกันของ องค์กร ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์กร ขึ้นกับความสามารถของบุคลากรในองค์กร ในการเรียนรู้ถึงสถานการณ์ แนวคิด เทคนิคการดำเนินงาน นวัตกรรม และเทคโนโลยีต่าง ๆ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน ภายในองค์กร เราต้องสร้างตัวเร่งในขับเคลื่อน ให้สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เจริญก้าวหน้าต่อไปได้อย่างยั่งยืนและมีภูมิคุ้มกัน ซึ่งต้องตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเรียนรู้ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และ ระดับองค์กร หากแต่ระดับของการลงมือเรียนรู้ อาจยังไม่เป็นระบบที่สมบูรณ์ เราไม่ควรริรอ ที่จะพัฒนาองค์กรของเรา อย่าปล่อยให้เหตุการณ์บางอย่างหรือกฎกติกาภาครัฐมาบีบบังคับให้เรา ต้องเรียนรู้เพื่อตัวเราเองเพื่อกลุ่ม หรือเพื่อองค์กร บุคลากรทุกระดับ ต้องตระหนัก และร่วมมือกัน พัฒนาองค์กร เราต้องร่วม กันเพิ่มศักยภาพความสามารถในการสร้างสรรค์อนาคตขององค์กร อย่างต่อเนื่อง

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559 การประเมิน สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศที่จะมีผลกระทบต่อพัฒนาของ ประเทศไทยในอนาคต สะท้อนให้เห็นว่า ประเทศไทยยังต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลง ที่รวดเร็ว ซับซ้อน และคาดการณ์ผลกระทบได้ยาก ประกอบกับการทบทวนผลการพัฒนาประเทศ ที่ผ่านมาบ่งชี้ว่า เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศมีความเจริญก้าวหน้าในหลายด้าน แต่ขณะเดียวกันยังคงมีปัญหาเชิงโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการบริหาร จัดการประเทศที่มีความบิดเบือน ไม่เอื้อต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว ทั้งยังเป็นความเสี่ยง ที่อาจทำให้ปัญหาต่าง ๆ รุนแรงมากขึ้น และเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ แม้ว่า ในภาพรวมสังคมไทยมีภูมิคุ้มกันเพิ่มขึ้นในระดับหนึ่ง จากการร่วมกันขับเคลื่อนหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง ตั้งแต่ระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน และสังคม แต่ก็ยังไม่เพียงพอ รองรับ

สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ พร้อมทั้งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งยิ่งขึ้นภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อเตรียมพร้อมให้ประเทศสามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555, หน้า 18)

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 กำหนดไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผล ความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหาร ราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้ (อมร สายใจ, 2556, หน้า 1) กล่าวว่ ำ โรงเรียนเอกชนจึงเป็นองค์กรหนึ่งที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยรัฐพร้อมให้การสนับสนุน ด้านเงินอุดหนุน และสิทธิประโยชน์อย่างอื่น รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการ ให้แก่สถานศึกษาเอกชน และการที่จะทำใหัโรงเรียนเอกชนดำรงอยู่ได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาตนเองให้ทันยุคโลกาภิวัตน์และข้อมูลข่าวสารต่อไป (สำนักงาน คณะกรรมการกฤษฎีกา, 2553)

การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กร มีประสิทธิผล มีคุณภาพ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้น จากการศึกษาแนวคิดพื้นฐาน ในการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) แล้วพบว่า องค์กร ที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องพัฒนาองค์ประกอบ 5 ประการ ดังต่อไปนี้ ขึ้นมาก่อน คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building shared vision) สมาชิกทุกคนขององค์กร สามารถมองเห็นภาพขององค์กรที่อยากจะได้ อยากจะเห็นและอยากจะเป็นในอนาคตร่วมกัน ได้ 2) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) สมาชิกขององค์กรต้องสร้างบรรยากาศและส่งเสริม การทำงานเป็นทีม เพื่อให้สมาชิกในทีมแต่ละคนเกิดการเรียนรู้ และเติบโตไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งหรือชิงดีชิงเด่นกันไปในตัว 3) ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว (Personal mastery) ผู้บริหารหรือสมาชิกในองค์กรจะต้องมีความพัฒนาความรู้ ทักษะ และความชำนาญ เฉพาะตัวขึ้น เพื่อให้เป็นผู้รู้จริงในเรื่องหนึ่ง ๆ เพราะการรู้จริงจะทำให้สามารถควบคุมสถานการณ์ ต่าง ๆ ได้ และรู้ถึงผลลัพธ์หรือผลกระทบที่จะเกิดกับองค์กร ทำให้สามารถป้องกันปัญหา ที่อาจเกิดขึ้นได้ล่วงหน้า หรือสามารถบริหารจัดการปัญหานั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) ความคิด

เชิงระบบ (Systems thinking) การที่สมาชิกทุกคนขององค์กรมีความสามารถในการมองภาพแบบองค์รวม (Holism) โดยจะต้องรู้ว่าส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ผลของการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง ๆ จะส่งผลให้ส่วนอื่นๆเปลี่ยนแปลงไปด้วย 5) ความเชื่อหรือทัศนคติ (Mental model) สมาชิกขององค์กรต้องมีความเชื่อ หรือทัศนคติที่ถูกต้อง ความเชื่อหรือทัศนคติบางอย่างเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้บางเรื่องอาจขัดขวางการพัฒนาขององค์กรด้วย โรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในระบบการศึกษาที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการจัดการศึกษา โรงเรียนจึงมีบทบาทอย่างมากในการปรับการเรียนการสอน ปรับหลักสูตรและระบบการบริหารงาน ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องมีคุณภาพ (ก่อ สวัสดิพานิช, 2535 อ้างถึงใน จารุวรรณ พรหมบุตรดี, 2557, หน้า 3) และหลักประกันสำคัญที่ทำให้โรงเรียนมีความมั่นคงและมีคุณภาพ คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยความเชื่อที่ว่า คนยิ่งเรียนรู้ก็จะยิ่งขยายขีดความสามารถออกไปและองค์กรที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโตและพัฒนาต่อไปได้โดยไม่มีที่สิ้นสุด (Senge, 1990)

โรงเรียนนันทนวิทย์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการศึกษาในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน พบว่ายังมีมาตรฐานอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ จากรายงานการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ปีการศึกษา 2558 โรงเรียนนันทนวิทย์ ระดับประถมศึกษาปีที่ 6 ได้ค่าเฉลี่ย 43.51 และระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ได้ค่าเฉลี่ย 33.76 สาเหตุที่มาตรฐานคุณภาพการศึกษาค่อนข้างต่ำนั้นอาจเนื่องมาจาก การจัดการเรียนการสอนของครูเป็นแบบเดิม ๆ ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และขาดความร่วมมือในการจัดการศึกษาให้ทันต่อยุคสมัย

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี เพื่อที่จะนำเอาองค์ประกอบพื้นฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้เหล่านั้น มาปรับใช้ร่วมกับความคิดในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้ที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา และเพื่อกำหนดเป็นปัจจัยและแนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี แล้วนำสู่การปฏิบัติจริง โดยการร่วมกันศึกษาและเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี

2. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร โรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

คำถามในการวิจัย

1. ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน นันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับใด

2. การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน นันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันหรือไม่

3. แนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี มีแนวทางเป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

1. การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศแตกต่างกัน

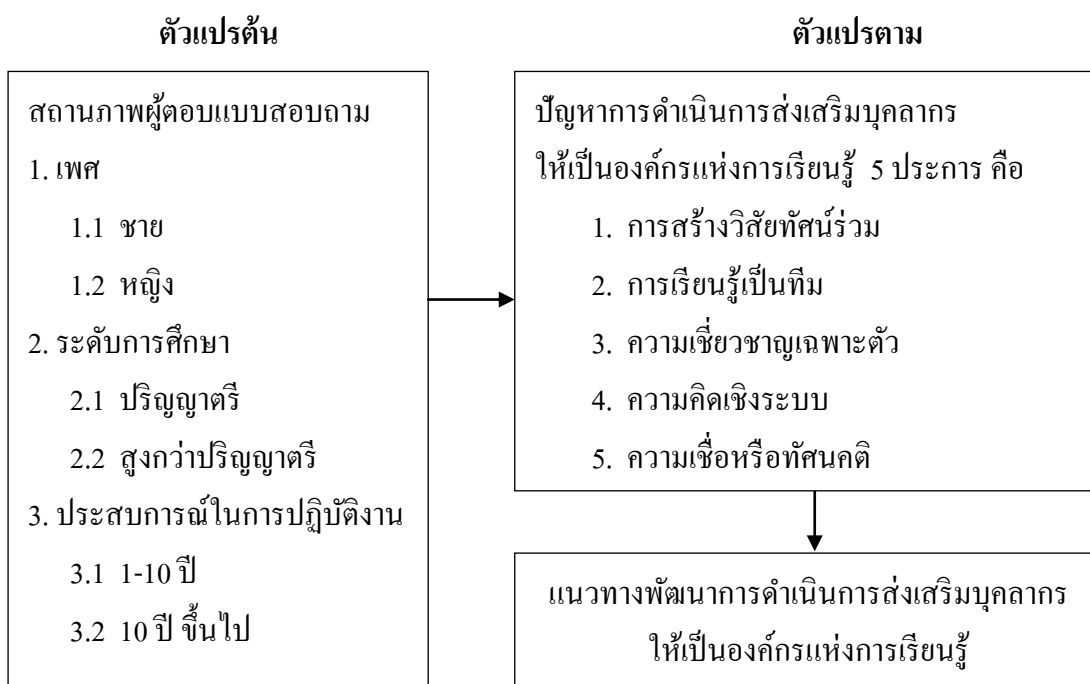
2. การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษาแตกต่างกัน

3. การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี ตามแนวคิดพื้นฐานองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990) ยึดหลักวินัย 5 ประการ ดังนี้ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) การเรียนรู้เป็นทีม 3) ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว

4) ความคิดเชิงระบบ 5) ความเชื่อหรือทัศนคติ โดยศึกษาปัญหาและแนวทางการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แสดงได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จะเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน ผู้บริหาร ครู นักเรียน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ คือ

1. ทราบปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี
2. ได้แนวทางในการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี

3. นำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงการพัฒนานุเคราะห์ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี ตามกรอบแนวคิดพื้นฐานองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990) ยึดหลักวินัย 5 ประการ ดังนี้

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building shared vision)

1.2 การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)

1.3 ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว (Personal mastery)

1.4 ความคิดเชิงระบบ (Systems thinking)

1.5 ความเชื่อหรือทัศนคติ (Mental model)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ได้แก่ ครู และบุคลากรโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำนวน 35 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครู และบุคลากรโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำนวน 35 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling selection) โดยใช้ประชากรทั้ง 35 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3. ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรต้น

3.1.1 เพศ

3.1.1.1 ชาย

3.1.1.2 หญิง

3.1.2 ระดับการศึกษา

3.1.2.1 ปริญญา

3.1.2.2 สูงกว่าปริญญาตรี

3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1.3.1 1-10 ปี

3.1.3.2 10 ปี ขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะฉัง จังหวัดชลบุรี ตามกรอบแนวความคิดของ Senge (1990) อีกหลักวินัย 5 ประการ คือ

3.2.1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building shared vision)

3.2.2 การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)

3.2.3 ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว (Personal mastery)

3.2.4 ความคิดเชิงระบบ (Systems thinking)

3.2.5 ความเชื่อหรือทัศนคติ (Mental model)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) หมายถึง องค์กรที่มีการปฏิรูปและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สมาชิกในองค์กรได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะการทำงาน มีการกระตุ้นและอำนวยความสะดวก ให้บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง และนำสิ่งที่องค์กรสนับสนุนด้านการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาตนเองและทีมงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรร่วมกัน 5 ประการ คือ

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building shared vision) หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนา ให้มีวิสัยทัศน์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อที่จะเกิดพลังและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน นำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้ในที่สุด

1.2 การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) หมายถึง การที่สมาชิกในทีมมีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ด้วยกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิด และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ การเรียนรู้เป็นทีมจะทำให้เกิดการแตกแขนงทางความคิด

1.3 ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว (Personal mastery) หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ที่แท้จริงของตนเองอย่างต่อเนื่องมองสิ่งต่าง ๆ ด้วยสายตาที่เป็นกลางเพิ่มระดับความสามารถของตนให้สูงสุดในงานที่ตนรับผิดชอบ สามารถเข้าใจได้เป็นอย่างดีว่าสิ่งใดที่มีความสำคัญต่องานที่สุด การฝึกตนด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอเป็นรากฐานที่สำคัญที่จะเป็น

การขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น และเกิดความรอบรู้เมื่อเป็นเช่นนี้ก็จะส่งผลต่อองค์กรเพราะองค์กรจะเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่มีการเรียนรู้เท่านั้น

1.4 ความคิดเชิงระบบ (Systems thinking) หมายถึง วินัยของการมองเห็นภาพ โดยรวมทั้งหมีครอบที่มองเห็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันมากกว่าที่จะเห็นแค่เชิงเหตุเชิงผล เห็นแนวโน้มรูปแบบของความเปลี่ยนแปลงมากกว่าจะเห็นแค่ผิวเผิน

1.5 ความเชื่อหรือทัศนคติ (Mental Model) หมายถึง สิ่งที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมแบบจำลองความคิดเริ่มขึ้นด้วยการมองภาพของตนเองก่อน คือ การพยายามที่จะค้นหาตัวเองและนำมาพิจารณารวมทั้งความสามารถที่จะรักษาสภาพการเรียนรู้และสร้างสมดุลระหว่างสิ่งที่เรากำลังค้นหาโดยใช้ความคิดวิจาร์ญาณที่ถูกต้อง สมเหตุสมผล เพื่อประเมินสิ่งต่าง ๆ ได้ถูกต้องและหาวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมต่อไป

2. การดำเนินงานส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน หมายถึง การดำเนินงานในการกำหนดจุดมุ่งหมาย ค่านิยมที่สำคัญ เป้าหมาย วิธีการในการบริหารองค์กร เพื่อให้สมาชิกมีการพัฒนาศักยภาพ สามารถสร้างสรรค์ ปรับปรุงพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยใช้แนวคิดที่แปลกใหม่และขยายศักยภาพของตนเพื่อแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

3. การพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลที่ใฝ่รู้ สามารถปรับตัวทันกับการเปลี่ยนแปลงใฝ่ในการพัฒนาตนเอง อยู่เสมอมีนิสัยรักการเรียนรู้และมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต

4. แนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาความรู้ และทักษะในการทำงาน มีการกระตุ้นและอำนวยความสะดวกให้บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง และนำสิ่งที่องค์กรสนับสนุนด้านการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาตนเอง และทีมงาน โดยเป็นแนวทางพัฒนาที่ใช้ร่วมกัน 5 ประการ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว ความคิดเชิงระบบ และความเชื่อหรือทัศนคติ

5. บุคลากร หมายถึง ครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี

6. เพศ หมายถึง ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นเพศชาย และเพศหญิง ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี

6.1 เพศชาย หมายถึง ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นเพศชาย ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี

6.2 เพศหญิง หมายถึง ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นเพศหญิง
ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

7. ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของครู และบุคลากรทางการศึกษา
ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

7.1 ปริญญาตรี หมายถึง ระดับการศึกษาของครูที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี

7.2 สูงกว่าปริญญาตรี หมายถึง ระดับการศึกษาของครูที่สำเร็จการศึกษาระดับสูง
กว่าปริญญาตรี

8. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ ด้านการจัด
การเรียนการสอน และปฏิบัติงานพิเศษด้านต่างๆ ดังนี้

8.1 1-10 ปี หมายถึง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 1-10 ปี

8.2 10 ปี ขึ้นไป หมายถึง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

9. โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินงานส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาของ โรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี
2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
 - 2.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.3 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge
3. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพทั่วไปของการจัดการศึกษาของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี

ประวัติความเป็นมา

โรงเรียนนันทนวิทย์เป็นสถานศึกษาเอกชน ประเภทสามัญศึกษา จัดการศึกษา ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการและหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ และจัดการศึกษาในรูปแบบโรงเรียนในระบบตามมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 เปิดสอนระดับปฐมวัย (ชั้นอนุบาลปีที่ 1-3) ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-3) ก่อตั้งเมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2514 โดยมี นางบุญส่ง มาจิตต์ภัสกร เป็นผู้ก่อตั้งด้วยทุนทรัพย์ส่วนตัวในเนื้อที่ 819 ตารางวา โดยก่อตั้ง เป็นเรือนไม้ชั้นเดียวยาวตลอด ขนาด 4 ห้องเรียน และได้ใช้อาคารเรือนไม้นี้เป็นอาคารเรียน สำหรับนักเรียนชั้นอนุบาล 1 และอนุบาล 2 จนกระทั่ง พ.ศ. 2531 จำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น จึงได้มีการปรับปรุงและขยายอาคารเรียนอีกหนึ่งหลัง เป็นอาคารคอนกรีตเสริมเหล็กหนึ่งชั้น 3 ห้องเรียน หลังคามุงกระเบื้อง ตกแต่งด้วยรูปวาดสวยงามทั้งด้านในและด้านนอกมีสนามหญ้า

หน้าอาคารเรียน โดยจัดให้เป็นอาคารเรียนสำหรับชั้นอนุบาล 2 และอนุบาล 3 พ.ศ. 2534 จำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้นทำให้ห้องเรียนไม่พอจึงสร้างอาคารเรียนอีกหนึ่งหลังเป็นอาคารเรียนคอนกรีตเสริมเหล็กหนึ่งชั้น 5 ห้องเรียน

ในปี พ.ศ. 2544 ได้ขอย้ายหลักสูตร และขยายชั้นเรียน จากเดิมเปิดสอนชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึง อนุบาลปีที่ 3 เป็นเปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทำให้มีจำนวนนักเรียนเพิ่มมากขึ้นและได้มีการขยายชั้นเรียนในแต่ละปี พ.ศ. 2547 ได้สร้างอาคารบุญส่ง ซึ่งเป็นอาคารเรียนคอนกรีตเสริมเหล็ก 3 ชั้น 12 ห้องเรียน เพื่อรองรับนักเรียนที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น และขออนุญาตเพิ่มความจุนักเรียน จากเดิม 315 คน เป็น ความจุทั้งสถานศึกษา 855 คน พ.ศ. 2550 ได้ขออนุญาตขยายหลักสูตรและขยายชั้นเรียน จากเดิมเปิดสอนชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เป็นเปิดทำการสอนตั้งแต่ชั้นอนุบาลปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เนื่องจากความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียนที่เห็นศักยภาพของสถานศึกษา ผู้บริหาร และคณะครูที่สามารถทำการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี และ พ.ศ. 2552 ได้สร้างอาคารนันทโชติ ซึ่งเป็นอาคารเรียนคอนกรีตเสริมเหล็ก 3 ชั้น 14 ห้องเรียน เพื่อรองรับจำนวนนักเรียนที่เพิ่มมากขึ้น โรงเรียนนันทนวิทย์ ได้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นทุกปี และปี พ.ศ. 2557 โรงเรียนนันทนวิทย์ มีจำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 898 คน มีครูและบุคลากรการศึกษา จำนวน 35 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 3 คน ครูปฏิบัติการสอน 32 คน (โรงเรียนนันทนวิทย์, 2557, หน้า 10)

วิสัยทัศน์

โรงเรียนนันทนวิทย์ต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะกระบวนการคิดใฝ่เรียนรู้คุณธรรมจริยธรรม อย่างมีความสุข พร้อมกับพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพในด้านการจัดการศึกษาก้าวหน้าเทคโนโลยีในโลกปัจจุบัน และมีความภูมิใจในท้องถิ่น

พันธกิจ

สถานศึกษามีการสนับสนุนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า บุคลากรและผู้เรียนต้องมีความรอบรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ แสวงหาข้อมูลที่ทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน

เป้าหมาย

โรงเรียนนันทนวิทย์ได้กำหนดเป้าหมาย ดังนี้

1. พัฒนางานด้านการบริหารของสถานศึกษาให้เข้าสู่สถานศึกษาประกันคุณภาพ
2. พัฒนางานด้านบุคลากรให้เป็นนักคิดและนักพัฒนาที่ดี
3. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความเป็นผู้นำอย่างสร้างสรรค์

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO)

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในองค์กร ได้แสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมกันสร้างผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ โดยองค์กรสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนได้คิดใหม่ ได้ทำงานร่วมกันและเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างองค์ความรู้เป็นเอกลักษณ์ให้องค์กร (วิฑูรย์ สิมะ โชคดี, 2543 อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2555, หน้า 17) องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่รักษาองค์ความรู้เกี่ยวกับผลผลิตและกระบวนการผลิต รับทราบการเปลี่ยนแปลงของชุมชนและสังคมเมื่อพบปัญหา ก็แก้ปัญหาโดยใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร (Argyris, 1999)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่สมาชิกได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเอง เพื่อสร้างสรรค์งานและดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรที่กระตุ้นให้สมาชิกมีแนวคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ กระตุ้นให้สมาชิกมีความทะเยอทะยานมีแรงบันดาลใจ และได้เรียนรู้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ซึ่งกันและกัน ทำให้องค์กรขยายศักยภาพในการแก้ปัญหา และสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (Hoy & Miskel, 2008) องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสถานที่ ที่ครูขยายความคิด ความรู้ความสามารถในการสร้างความสำเร็จในการทำงาน โดยได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร โรงเรียน ได้รับการสนับสนุนให้สมความปรารถนาที่จะเรียนรู้ ทราบวิธีการหาความรู้ร่วมกันในการสร้างนวัตกรรมและการแก้ปัญหา (Watsons & Marsick, 1993) องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่สมาชิกมีพลังในการศึกษา เก็บสะสมองค์ความรู้และพัฒนาเป็นองค์กรที่สามารถใช้ความรู้บริหารจัดการองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ (Marquardt, 1996, p. 19)

Senge (1994, p. 6) ได้นิยามว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีคุณลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเองของสมาชิก (Personal mastery) 2) การสร้างรูปแบบวิถีคิด (Mental model) 3) การประสานวิสัยทัศน์ (Shared vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) ต่อมา Marquardt (1996, p. 20) ได้อธิบายว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีองค์ประกอบย่อย 5 ระบบ กล่าวคือ 1) ระบบการเรียนรู้ 2) ระบบองค์กร 3) ระบบสมาชิก 4) ระบบองค์ความรู้ และ 5) ระบบเทคโนโลยีในแต่ละระบบมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนสามารถนำไปพัฒนาสมาชิกได้อย่างเป็นรูปธรรม

โดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรสามารถพัฒนาความสามารถของตนเอง เป็นองค์กรที่กระตุ้นให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างสรรค์แนวคิด สร้างองค์ความรู้ใหม่ สร้างนวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้

องค์กรมีศักยภาพและสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้มี คุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเองของสมาชิก (Personal mastery) 2) การสร้างรูปแบบวิธีคิด (Mental model) 3) การประสานวิสัยทัศน์ (Shared vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking)

ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ระบบการเรียนรู้ (Learning subsystem)

Marquadt (1996, p. 59-65) ได้เสนอวิธีการสร้างระบบการเรียนรู้ในโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. สร้างกิจกรรมการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรมให้กับสมาชิกในโรงเรียนอย่างทั่วถึง (Develop action learning programs throughout the organization) คือ ผู้บริหารจัดประชุมเชิงปฏิบัติการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน โดยให้เพื่อครูในโรงเรียนเสนอทางเลือกอย่างหลากหลาย จำนวนครูที่เข้าประชุมเชิงปฏิบัติการ ควรมีจำนวนกลุ่มละ 4-8 คน ผู้บริหารโรงเรียนจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและจัดผู้ประเมินและสังเกตการดำเนินงานของกลุ่ม

2. เพิ่มศักยภาพในด้านความรู้ให้เรียนให้กับสมาชิกแต่ละคน (Increase individuals' ability to learn how to learn) คือ กระบวนการให้ครูเรียนรู้วิธีการหาความรู้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินการ 4 ประการ คือ

- 2.1 ให้ครูทราบวิธีสร้างคำถามเพื่อหาคำตอบ
- 2.2 ให้ครูแยกกลุ่มความคิดให้เป็นส่วนย่อย ๆ
- 2.3 ผู้บริหารตรวจสอบความก้าวหน้าของการหาความรู้ของครู
- 2.4 ผู้บริหารควบคุมการหาความรู้ของครูให้ได้ตามกำหนด

3. สร้างวินัยในการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร (Develop the discipline of dialogue in the organization) การสนทนาแลกเปลี่ยน (Dialogue) เป็นกิจกรรมกลุ่มที่สร้างองค์ความรู้ เพราะระหว่างการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้และทัศนคติ บุคคลจะซึมซับความรู้และค่านิยมจากกลุ่มเพื่อน โดยไม่รู้ตัว ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางการดำเนินงาน คือ

- 3.1 สามารถอ้างประเด็นการอภิปราย เกี่ยวกับการพัฒนาหน่วยงานไว้ในการสนทนาครั้งต่อไป
- 3.2 สังเกตการทำหน้าที่ของผู้ประเมินในการประเมินกระบวนการสนทนา
- 3.3 ลดความเผด็จการของการสนทนาให้เย็นลง
- 3.4 ให้ความเคารพความคิดของสมาชิกกลุ่ม

3.5 เป็นผู้มีส่วนปรีดีในการถวายนำเพื่อการสนทนากลุ่มในส่วนของตัวครู
ก็ควรปฏิบัติตนระหว่างสนทนา ดังนี้

3.6 จัดวงสนทนาให้เป็นวงกลมเพื่อทุกคนจะได้มีส่วนร่วมเท่าเทียมกัน

3.7 นำเสนอประเด็นเพื่อสนทนา

3.8 เสนอให้สมาชิกในกลุ่มแสดงความคิดเห็น

3.9 เสนอให้สมาชิกในกลุ่มให้ข้อมูลย้อนกลับภายหลังการสนทนา

3.10 ควรปล่อยให้การสนทนาคำเนินไปอย่างเป็นธรรมชาติ

4. สร้างแผนพัฒนางานเพื่อพัฒนาสมาชิกขององค์กร (Create career development plans for employability) โรงเรียนสร้างแผนพัฒนางานเป็นแผนหลัก จากแผนหลักกระจาย
ความรับผิดชอบให้ครูแต่ละคนวางแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan-IDP)
ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

4.1 เปิดโอกาสให้ครูแต่ละคนวางแผนพัฒนาตนเอง

4.2 ช่วยสร้างขั้นตอนการเรียนรู้ ทำให้ครูจัดลำดับการเรียนรู้ตามความต้องการ
ก่อนหลัง

4.3 สร้างวินัยให้กับครูในการควบคุมตนเอง

4.4 ช่วยให้ครูแต่ละคนรับผิดชอบในการเรียนตามเป้าหมายของครูเอง

4.5 ช่วยให้เกิดความมั่นคงในวิชาชีพ

5. จัดงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเองของสมาชิก (Establish self-development cash programs) ในการจัดทำงบประมาณประจำปี ผู้บริหารจัดสัดส่วนงบประมาณจำนวนหนึ่ง
สำหรับให้ครูแต่ละคนใช้ในการพัฒนาตนเอง ตามความสนใจ เช่น การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์
การวิจัย การจัดการเรียนการสอน เป็นต้น

6. สร้างทักษะการเรียนรู้ของทีม (Build team-learn skills) การสร้างทักษะการเรียนรู้
ของทีมงานครูผู้บริหาร โรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

6.1 สร้างวินัยการเรียนรู้ของทีมงาน

6.2 ให้รางวัลแก่สมาชิกของทีมที่เสนอองค์ความรู้ใหม่ให้ทีมงาน

6.3 คิดสร้างกิจกรรมการเรียนรู้ให้ทีมครูและส่งเสริมการนำไปสู่การปฏิบัติ

6.4 นำทีมเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ตามลำดับขั้นตอน คือ กำหนดรูปแบบการเรียน
ระดมความคิด สร้างปทัสฐานและสร้างงาน (Form, Storm, Norm and perform)

6.5 สร้างศักยภาพในการสืบค้นหาความรู้ของทีมงาน สร้างวัฒนธรรมการ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างสรรค์งานให้กับทีมงาน

7. เสริมแรงให้มีการฝึกปฏิบัติการคิดอย่างเป็นระบบให้กับสมาชิก (Encourage practice system thinking) ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

- 7.1 ให้ครูกิจ
- 7.2 หลีกเลี่ยงการคิดแก้สมมติฐานของปัญหาแต่ควรแก้ที่สาเหตุ
- 7.3 แยกแยะรายละเอียดที่สำคัญของสาเหตุของปัญหา
- 7.4 พิจารณาความสัมพันธ์ของกลุ่มงาน อย่าพิจารณาเฉพาะงาน
- 7.5 พิจารณากระบวนการทำงาน
- 7.6 พิจารณาองค์ประกอบของคนและองค์ประกอบของปัญหาควบคู่กัน
- 7.7 ชี้ให้ครูเห็นความแตกต่างระหว่างการคิดแบบเป็นระบบ กับการคิดที่ละส่วน

8. สร้างแผนการเปลี่ยนแปลงขององค์การในอนาคตเพื่อให้สมาชิกเตรียมตัวเรียนรู้ (Use scanning and scenario planning for anticipatory anticipate) ผู้บริหาร โรงเรียนนำครูให้ศึกษา ความเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม โรงเรียน แจ้งทำให้ครูเตรียมตัว เมื่อถึงเวลาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนจะได้เปรียบโรงเรียนอื่น ๆ

9. ส่งเสริมสมาชิกให้ยอมรับและเรียนรู้ความแตกต่างของความคิด วัฒนธรรม และความเป็นสากล (Encourage/ expand diversity, Multicultural and Global mindsets and learning) ผู้บริหาร โรงเรียนต้องชี้แจงให้ครูมีความเห็นและยอมรับว่าคนเรามีความคิดเห็น ไม่เหมือนกัน แตกต่างกันไปตามวัฒนธรรมของแต่ละกลุ่ม ครูควรเรียนรู้และนำมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งศึกษาและยอมรับวัฒนธรรมที่ถือปฏิบัติเป็นสากล

10. เปลี่ยนความคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ใหม่ ๆ (Change the mental model related to learning) ผู้บริหารต้องสร้างความตระหนักในการเรียนรู้ตลอดชีวิต ควรหลีกเลี่ยงในการใช้คำพูดว่า “การเรียนรู้” แต่ให้สอดแทรกกิจกรรมที่ทำให้ครูเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา เมื่อครูเกิดการเรียนรู้ และปฏิบัติงานได้ดีขึ้น จะทำให้ครูเห็นความสำคัญของการเรียนรู้เอง

โดยสรุป ในยุคปัจจุบัน ยุคที่สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ความสามารถในการเรียนรู้กลายเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งขององค์กร ที่จะ นำเป้าหมายขององค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรต้องมีการสร้างระบบ การเรียนรู้ในองค์กรให้เป็นรูปธรรม วางแผนพัฒนางาน แผนการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ในอนาคต กำหนดเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน สมาชิกทุกคนในองค์กรรับทราบเป้าหมายของ องค์กร จัดสรรงบประมาณสนับสนุนตามแผนพัฒนาที่วางไว้ จัดกิจกรรมเพิ่มศักยภาพ ในการด้านการใฝ่เรียนรู้ของสมาชิก สร้างทักษะการเรียนรู้ของทีม สร้างวินัยในการการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของทีม เพื่อนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

นอกจากนี้ Marguadt ได้นำเสนอวิธีการสร้างระบบองค์การในโรงเรียน วิธีการสร้างระบบสมาชิกในโรงเรียน วิธีการสร้างระบบความรู้ในโรงเรียน วิธีการสร้างระบบเทคโนโลยีในโรงเรียน ดังนี้

ระบบองค์การ (Organization subsystem)

Marguadt (1996, pp. 94-99) ได้เสนอวิธีการสร้างระบบองค์การในโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. จัดการประชุมวางแผนอนาคตขององค์การเพื่อสร้างวิสัยทัศน์การเรียนรู้ (Hold a future search conference to develop vision of learning organization) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบแรกและสำคัญที่สุดในการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เทคนิคในการสร้างวิสัยทัศน์ คือ จัดประชุมครูและผู้เกี่ยวข้องระดมความคิดในการประชุมมีหลักการสำคัญ คือ

- 1.1 ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนร่วมกันพิจารณาโรงเรียนทั้งระบบ คือ ประวัติความเป็นมาแนวคิดที่ใช้ในการบริหารปัจจุบัน จุดเด่น จุดด้อย โอกาส อุปสรรค เป็นต้น
- 1.2 ให้โอกาสทุกคนคิดอย่างอิสระ หลีกเลียงการเกลี้ยกล่อม
- 1.3 ตระหนักอยู่ตลอดเวลาว่า การเรียนรู้อาจเกิดก่อนหรือหลังการกำหนดวิสัยทัศน์
- 1.4 ตระหนักเสมอว่า การนำสมาชิกไปสู่การเรียนรู้ เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ของโรงเรียน และชุมชนแวดล้อม

1.5 ผู้บริหารควรช่วยเหลือโดยการจัดโครงสร้างโรงเรียนให้ครูได้มีปฏิสัมพันธ์กัน

1.6 การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานย่อย ๆ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทั้งโรงเรียน

2. ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

และสนับสนุนการเรียนรู้ของครูเป็นงานสำคัญอันดับแรก (Gain top learning support for becoming a learning organization and for championing learning projects) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดอย่างเป็นรูปธรรม จัดสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน อาทิ โครงสร้างการบริหารจัดสรรงบประมาณ ทรัพยากร ให้เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3. สร้างบรรยากาศความร่วมมือในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Create a corporate climate for continuous learn) ผู้บริหารโรงเรียนต้องสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือให้เกิดขึ้นระหว่างครูและผู้เกี่ยวข้อง

3.1 กำหนดให้การเรียนรู้ของครูเป็นวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

3.2 สร้างวัฒนธรรมการปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง

3.3 เมื่อครูเรียนรู้ไม่ถูกต้อง ต้องช่วยเหลือครูให้ดำเนินการอย่างถูกต้อง

3.4 จัดให้ครูได้แลกเปลี่ยนปัญหาการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นอย่างไม่ปิดบัง

3.5 สร้างความตระหนักให้ครูแต่ละคนพัฒนาตนเองทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

3.6 ช่วยเหลือครูโดยการขยายสารสนเทศให้กว้างขวางทั้งปริมาณและวิธีการสืบค้น

3.7 ช่วยเหลือครูให้สร้างนิสัยการเรียนรู้

3.8 ใช้ช่วงเวลาว่างจากงาน โรงเรียน เป็นเวลาการเรียนรู้ของครู

4. ปรับรื้อนโยบายการบริหารและโครงสร้างการบริหาร (reengineer policies and structure around learning) ในการปรับรื้อนโยบายและโครงสร้างการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางการดำเนินงาน คือ

4.1 ตัดทอนกระบวนการทำงานและกฎระเบียบที่ไม่จำเป็นให้น้อยลง

4.2 จัดกลุ่มงานให้เป็นกลุ่มเล็ก ๆ

4.3 สำหรับกฎระเบียบที่จำเป็นต้องใช้ ให้ยืดหยุ่นมากที่สุด

4.4 จัดองค์การให้แบนราบและพยายามลดขอบเขตของฝ่ายงาน

4.5 พยายามลดช่วงชั้นการบังคับบัญชา

4.6 จัดการบริหารงานเป็นโครงการ

4.7 สนับสนุนให้ฝ่ายงานคิดสร้างสรรค์ด้วยตนเอง

4.8 หลีกเลี่ยงการใช้ระบบราชการและกฎระเบียบซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้

และการทำงานของครู

5. ให้การยอมรับและให้รางวัลการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงาน (Recognize and reward individual and team learning)

Marquadt (1996, p. 97) ได้ให้ข้อเตือนใจผู้บริหารโรงเรียนว่า ทฤษฎีที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในโลก คือ งานใดที่มีรางวัลตอบแทน งานนั้นจะสำเร็จด้วยดี (That which gets rewarded gets done) และในทางตรงข้าม งานใดที่ไม่มีรางวัลตอบแทนในไม่ช้างานนั้นจะถูกมองข้ามไป (that which is unrewarded is soon abandoned) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรยอมรับความสามารถและให้รางวัลการเรียนรู้ของครู เป็นการเสริมแรงซึ่งมีประสิทธิผลต่อการเรียนรู้ของครู

6. กำหนดให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายและกระบวนการทำงานขององค์การ (make learning a part of all policies and procedures) ผู้บริหารโรงเรียนต้องกำหนดนโยบายของโรงเรียนส่วนหนึ่ง ให้เป็นการเรียนรู้ของครู รวมทั้งวางมาตรการดำเนินงานตามนโยบายที่วางไว้

7. สร้างศูนย์อัจฉริยะและนำเสนอความรู้ขององค์การ (Establish centers of excellence and demonstration projects) หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้สร้างศูนย์อัจฉริยะ (Center of excellence) ขององค์การ ขึ้นในหน่วยงานและให้สมาชิกทุกคน

ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนเข้ามาใช้บริการของศูนย์นี้ ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถนำแนวคิดนี้มาใช้ โดยจัดผู้รับผิดชอบคอยช่วยเหลือครูหาวิธีการสืบค้น จัดกิจกรรมนำเสนอความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้

8. ใช้หลักการประเมินเป็นกิจกรรมสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ (Use measurement of financial and nonfinancial areas as a learning activity) Marquadt (1996, p. 98) ได้อธิบายว่า งานใดมีการประเมิน งานนั้นย่อมจะสำเร็จด้วยดี (That which gets measured gets done) ผู้บริหาร โรงเรียนควรประเมินผลทั้งในด้านความคุ้มค่าของงบประมาณที่ใช้และความพึงพอใจของนักเรียน และผู้ปกครอง เป็นการตรวจสอบผลของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

9. สร้างสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้ด้วยการให้เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกายภาพ (Create time, space and physical environment for learning) ผู้บริหาร โรงเรียนต้องจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ จัดชั่วโมงสอนของครูให้มีเวลาว่างในการเรียนรู้

10. สร้างความตั้งใจในการเรียนรู้ของสมาชิกให้เกิดขึ้นทุกสถานที่ตลอดเวลา (Make learning intentional at all time and in all locations) ซึ่งผู้บริหาร โรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

- 10.1 ส่งเสริมให้ครูมีการสัมมนาผลสำเร็จของงานของแต่ละคน
- 10.2 ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการเรียนรู้ระหว่างปฏิบัติงาน
- 10.3 บริหารเวลาให้มีการประชุมเสนอผลการเรียนรู้ของครู
- 10.4 เชิญหรือจ้างวิทยากรมาเสริมความรู้ใหม่ๆ ให้ครู
- 10.6 กล้าคิดยุทธวิธีใหม่ๆ ให้ครูเกิดการเรียนรู้

ระบบสมาชิก (People subsystem)

Marguadt (1996, pp. 122-127) ได้เสนอวิธีการสร้างระบบสมาชิกในโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบายการให้รางวัลการเรียนรู้ของสมาชิกไว้ในนโยบายบริหารบุคลากร (Institute personnel policies that reward learner) ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถกำหนดนโยบายบริหารงานบุคคล ให้มีการให้รางวัลครู หรือกลุ่มครูที่สืบค้นองค์ความรู้หรือช่วยเหลือเพื่อครู ให้มีความรู้ตามเกณฑ์ที่กำหนด

2. สร้างทีมงานที่สามารถจัดการทีมงานด้วยตนเอง (Create self-managed work team) ลักษณะการจัดทีมงานดังกล่าว ผู้บริหาร โรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

- 2.1 มีวัตถุประสงค์ของทีมงานชัดเจน
- 2.2 กำหนดระยะเวลาชัดเจน
- 2.3 สมาชิกมีทักษะของการทำงานเป็นทีม
- 2.4 สมาชิกเข้าใจกระบวนการและหน้าที่ของตน

2.5 มีกระบวนการทำงานของทีมและมีระบบประชาสัมพันธ์ระบบการทำงาน
ให้ผู้บริหารทราบ

2.6 การบริหารจัดการทีมงาน ต้องสอดคล้องกับนโยบาย กระบวนการและระบบงาน
ของโรงเรียน

2.7 สมาชิกต้องมีวินัยไม่ทำให้ทีมงานเกิดความเสียหายหรือล่าช้า

2.8 ทีมงานต้องมีความยืดหยุ่น

3. เสริมแรงสมาชิกให้เรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Empower employees to learn and produce) ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ทักษะการเสริมแรง การเสริมแรงที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเงินและรางวัล คือ “ผู้บริหารรับผิดชอบต่อการเรียนรู้และการผลิตสิ่งใหม่ ๆ ในองค์กร”

4. เสริมแรงผู้นำกลุ่มงานให้เป็นอย่างผู้นำทางการเรียนและถ่ายทอดความรู้ (Encourage leaders to model and demonstrate learning) การกระทำย่อมดังกว่าคำพูด ผู้บริหารโรงเรียนและผู้นำระดับรอง ๆ ลงไป ต้องเป็นตัวอย่างบุคคลแห่งการเรียนรู้ให้กับครูและผู้เกี่ยวข้อง พฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ คือ เรียนรู้ แสดงความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็น

5. ส่งเสริมผู้นำกลุ่มงานให้เป็นยอดในกระบวนการเรียนรู้และกิจกรรมการเรียนรู้ (Invite leaders to champion learning processes and projects) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

5.1 สร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีปัญหาแล้วรีบแก้ไข

5.2 ตอบสนองความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูตามเวลาอันควร

5.3 เมื่อส่งเสริมครูคนใดแล้วต้องสนับสนุนต่อจนแล้วเสร็จ

5.4 ใกล้ชิดกับทีมงานเสมอ

5.5 สามารถปฏิบัติงานร่วมกับครูที่มีความหลากหลายหรือความขัดแย้ง

5.6 สนับสนุนและให้รางวัลบุคคลที่เรียนรู้

5.7 ส่งเสริมการทดลองนำความรู้มาปฏิบัติ

5.8 พุฒยเกี่ยวกับการเรียนรู้ทั้งใน โรงเรียนและนอกโรงเรียน

5.9 สร้างและเพิ่มโอกาสแห่งการเรียนรู้ให้ครูทุกเวลาและทุกสถานที่

5.10 รับฟังความคิดเห็นของครูแต่ไม่ให้คำตอบทั้งหมด ส่งเสริมให้ครูหาคำตอบเอง

5.11 พยายามหลีกเลี่ยงการสอนและการควบคุม

5.12 อย่างรีบร้อน รอผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

6. สร้างความสมดุลให้เกิดขึ้นระหว่างความต้องการการเรียนรู้และการพัฒนาของ
ทั้งส่วนบุคคลและองค์กร (Balance learning and development needs of the individual and

organization) เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องการศักยภาพของทั้งครูและศักยภาพของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องรักษาสมดุลนี้ไว้ หากครูมีความสามารถ นักเรียนก็ต้องมีความสามารถและโรงเรียนก็ต้องมีความสามารถ

7. ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ของโรงเรียน (Encourage and enhance customer participation organization learning) ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทในการชักชวนและให้โอกาสนักเรียน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน เพราะบุคคลเหล่านี้เป็นแหล่งทรัพยากรด้านสารสนเทศที่ยิ่งใหญ่

8. สร้างโอกาสการเรียนรู้ให้กับชุมชน (Provide education opportunities for community) โรงเรียนเป็นสถาบันหนึ่งของชุมชน ไม่สามารถแยกจากกันได้ ในการพัฒนาชุมชนผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

8.1 อนุญาตให้ครูและสมาชิกของชุมชนมีส่วนร่วมในโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ

8.2 เชิญวิทยากรท้องถิ่นมาร่วมสอนหรือให้ความรู้แก่นักเรียน

8.3 สร้างความร่วมมือกับบริษัทเอกชน สถาบันการศึกษา หรืออื่น ๆ ในการจัดการเรียนการสอน

9. สร้างสัญญาความร่วมมือการเรียนรู้ระยะยาวกับผู้เกี่ยวข้อง (Build long-term partnership with vendors and suppliers) ผู้บริหารควรสร้างพันธะผูกพันกับปราชญ์ท้องถิ่น บุคลากรจากหน่วยงานอื่น ศิษย์เก่า หรือสถานประกอบการ ในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ครูและนักเรียนในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

10. สร้างการเรียนรู้ให้เต็มศักยภาพจากผู้ที่เกี่ยวข้อง (Maximize learning from alliances and joint ventures) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

10.1 กำหนดล่วงหน้าว่าโรงเรียนจะได้รับประโยชน์อะไรบ้างจากผู้เกี่ยวข้อง

10.2 ในการสร้างพันธะผูกพันให้กำหนดสิ่งที่ต้องการจะได้เป็นวัตถุประสงค์ไว้

10.3 กระตุ้นให้ฝ่ายบริหารงานบุคคลดำเนินการตามวัตถุประสงค์

10.4 แลกเปลี่ยนบุคลากรในการปฏิบัติงาน

ระบบความรู้ (Knowledge subsystem)

Marguadt (1996, pp. 150-154) ได้เสนอวิธีการสร้างระบบความรู้ในโรงเรียนดังต่อไปนี้

1. สร้างความคาดหวังว่าสมาชิกทุกคนต้องรับผิดชอบในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ให้กับมวลสมาชิกในองค์การ (Create expectation that everyone is responsible for collecting and transferring knowledge) ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างความตระหนักให้ครูและบุคลากรทุกคนหาโอกาส “เก็บ” ความรู้ในตลอดเวลาและทุกสถานที่ แล้วนำความรู้เหล่านั้น

มาถ่ายทอดให้เพื่อนครูในโรงเรียนการเก็บและถ่ายทอดความรู้ กระทำได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2. สร้างระบบการหาความรู้จากภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ (Systematically capture relevant knowledge external to the organization) การหาทักษะและความรู้จากนอกหน่วยงาน เพื่อนำมาใช้ในโรงเรียนเป็นสิ่งจำเป็นในการแข่งขัน ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดระบบการหาความรู้จากภายนอก หรืออาจผู้เชี่ยวชาญมาประเมินโรงเรียน หรือเทียบเคียงคุณภาพกับโรงเรียนอื่น ๆ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงโรงเรียน

3. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ภายในโรงเรียนเพื่อรวบรวมและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างสมาชิก (Organize learning events within the organization to capture and share knowledge) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

3.1 ตรวจสอบยุทธศาสตร์ของโรงเรียนให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

3.2 ตรวจสอบระบบบริหาร ตรวจสอบคุณภาพของโรงเรียน

3.3 เขียนรายงานผลการประเมินภายใน

3.4 จัดสัมมนาครู ผู้ปกครอง ผู้แทนชุมชน ผู้เชี่ยวชาญเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน

4. สร้างยุทธศาสตร์วิถีคิดและวิถีเรียนให้กับสมาชิก (Develop creative and generative ways of thinking and learning) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

4.1 บอกครูให้คิดสร้างยุทธวิธีการเรียนรู้ โดยกำหนดกระบวนการและการประเมินผล เพื่อให้มีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

4.2 ใ้รางวัลผู้ที่พยายามคิดรูปแบบดังกล่าว

4.3 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การคิดสร้างสรรค์และการคิดอย่างมีเหตุผล

4.4 สนับสนุนครูทุกคนให้คิด เพื่อที่ผู้บริหารจะคัดเลือกความคิดที่ดีที่สุด

5. ส่งเสริมและให้รางวัลสมาชิกที่สร้างนวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ (Encourage and reward innovations and Inventions) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถส่งเสริมครูให้คิดนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยให้เวลาครูในการคิด (สอนน้อยลง) ให้อิสระครูทำการทดลอง ทั้งนวัตกรรม การสอนและสื่อสิ่งประดิษฐ์สำหรับการสอน

6. ฝึกอบรมสมาชิกในการจัดเก็บองค์ความรู้และการนำออกมาใช้ (Train staff in storage and retrieval of knowledge) ผู้บริหารโรงเรียนจัดอบรมครูในโรงเรียนในการเก็บ

องค์ความรู้และการนำออกมาใช้ อาจสร้างระบบฐานข้อมูลและระบบเชื่อมโยงภายในโรงเรียน เพื่อให้การเก็บและการใช้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. ส่งเสริมการรวมทีมและการหมุนเวียนงานเพื่อให้การถ่ายโอนการเรียนรู้กระจายไปทั่วโรงเรียน (Encourage team mixing and job rotation to maximize knowledge transfer across boundaries) ผู้บริหารควรส่งเสริมการหมุนเวียนงานในโรงเรียน หากกระทำอย่างเหมาะสม และมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าจะเป็นการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของครูได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเรียนรู้งาน

8. สร้างระบบบริหารโดยใช้ความรู้ สร้างค่านิยมในความต้องการการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทั้งโรงเรียน (Develop a knowledge base around the values and learning needs of the organization) ผู้บริหารบริหารงานจากหลักการทฤษฎีทางการบริหาร และทฤษฎีการเรียนรู้ของนักเรียน ครูและผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนคิดและทำงานโดยมีหลักการรองรับ

9. สร้างระบบการรวบรวมและการจัดเก็บองค์ความรู้ (Create mechanisms for collecting and storing learning) ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางดำเนินงาน คือ

9.1 แต่งตั้งครูทำหน้าที่บริหารจัดการข้อมูล

9.2 กำหนดให้การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ถือเป็นงานในความรับผิดชอบ

และเป็นจริยธรรมทางวิชาชีพ

9.3 การพัฒนาความรู้ของครูเป็นรายการหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

9.4 ครูต้องเขียนรายงานสั้น ๆ แสดงผลการเรียนรู้งานก่อนที่จะได้คำตอบแทน

9.5 ทุก ๆ 3 เดือน ผู้ช่วยผู้บริหารหรือหัวหน้าหมวดจะต้องรายงานให้ผู้บริหาร

ทราบว่าได้ใส่องค์ความรู้อะไรบ้างลงในฐานข้อมูลของโรงเรียน

9.6 ควรกำหนดเครือข่ายคอมพิวเตอร์และลักษณะข้อมูลที่จะสืบค้นเผยแพร่ให้ครูทราบ

9.7 โรงเรียนควรเผยแพร่รายชื่อสมาชิก ผู้เชี่ยวชาญและเอกสารหลักสำหรับวิชาชีพให้ครูทราบ

9.8 โรงเรียนอาจจัดระบบการเก็บรวบรวมความรู้จากวารสารทางวิชาการ

10. เปลี่ยนสถานที่ปฏิบัติงานให้เป็นห้องเรียน (Transfer classroom learning to the job) ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดให้ครูหาความรู้ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยตระหนักว่า การเรียนรู้ในเทคนิค หลักการ ทฤษฎีในการให้ความรู้นักเรียนเป็นภาระงานที่ต้องปฏิบัติ

ระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)

Marquadt (1996, pp. 174-178) ได้เสนอวิธีการสร้างระบบความรู้ในโรงเรียน ดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมและสนับสนุนสมาชิกทุกคนให้ใช้ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ (Encourage and enable all staff to connect into the information highway) ผู้บริหารโรงเรียนอาจสนับสนุนในการจัดบริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ตไว้ในโรงเรียนอย่างเพียงพอ หรือให้สวัสดิการครูใช้อินเทอร์เน็ตโดยโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่าย
2. สร้างศูนย์การเรียนรู้ โดยใช้ระบบมัลติมีเดียและเทคโนโลยีที่ทันสมัยอื่นๆ (Develop multimedia, Technology-based learning center) ผู้บริหารโรงเรียนอาจจัดการเรียนรู้ให้ครูโดยจัดศูนย์การเรียนรู้ที่มีสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อคอมพิวเตอร์ช่วยสอน แผ่นซีดี ดีวีดี หรืออื่น ๆ สำหรับให้ครูได้ศึกษาด้วยตนเอง
3. สร้างและขยายระบบการสอนที่เรียกว่า Interactive video instruction ปัจจุบันการสอนระบบนี้มีใช้ในสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนอาจประยุกต์ใช้จากระบบอินเทอร์เน็ต ได้
4. ใช้เทคโนโลยีในการเก็บรวบรวมความคิดและองค์ความรู้จากบุคคลภายนอกองค์กร (Use technology to capture knowledge and ideas from people within and outside the organization) ผู้บริหารโรงเรียนอาจส่งเสริมให้ครูจัดระบบการเก็บรวบรวมจากแหล่งต่าง ๆ อาทิ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร หรือผู้นำองค์กรต่าง ๆ
5. จัดหาและพัฒนาศักยภาพเทคโนโลยีการเรียนรู้ของสมาชิกแต่ละคนและทีมงาน (Acquire and develop competencies in groupware and self-learning technology) การจัดหาสื่อที่เป็นชุดสำหรับทีมงานทำให้ประหยัดเวลาในการปฏิบัติงานหรือการเรียนรู้ รวมถึงสื่อที่ใช้สำหรับครูแต่ละคน เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
6. ติดตั้งระบบอิเล็กทรอนิกส์ช่วยเหลือการปฏิบัติงาน (Install electronic performance support systems) การที่ครูจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดการเรียนรู้นั้น ผู้บริหารควรจัดหาอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์มาช่วยอำนวยความสะดวกให้ครู ซึ่งนอกจากครูจะได้เรียนรู้การใช้อุปกรณ์ดังกล่าวแล้ว ยังได้รับความรู้อื่น ๆ ซึ่งอุปกรณ์เหล่านี้เป็นสื่อ นำความรู้ให้ครูด้วย
7. วางแผนและพัฒนาระบบการเรียนรู้แบบทันที่ (Plan and develop a just in time learning system) หลักการของการเรียนรู้แบบนี้คือ ครูสามารถหาความรู้ที่ต้องการขณะปฏิบัติงาน

โดยไม่เสียเวลา สามารถหาได้ทันทั่วทั้ง การจักระบบดังกล่าวโดยหลักการแล้วต้องใช้เทคโนโลยีเชิงระบบที่ซับซ้อน แต่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถจัดได้ ในรูปของคู่มือการสอน คู่มือการปฏิบัติงาน ทั้งในรูปเอกสารหรือฐานข้อมูล

8. สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่มีศักยภาพในการใช้งานในโรงเรียน (Build internal courseware technology and capability) ผู้บริหารสร้างระบบย่อย ๆ ที่ส่งเสริมศักยภาพในการปฏิบัติงานในโรงเรียน อาทิ โปรแกรมการประเมินเพื่อบ่งชี้ค่านักเรียน โปรแกรมช่วยตัดสินใจ โปรแกรมการตรวจวัดเจตคตินักเรียน หรืออื่น ๆ

9. สร้างความตระหนักและเห็นคุณค่าของเทคโนโลยีว่ามีศักยภาพในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ (Develop awareness and appreciation of technology for corporate wide learning) ผู้บริหารโรงเรียนพูดคุยในทุกโอกาสเกี่ยวกับคุณค่าของระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และเครือข่ายการเรียนรู้ระดับท้องถิ่น นำองค์ความรู้มาเป็นตัวอย่างให้ครู ผลที่ได้คือครูจะเปลี่ยนค่านิยมเป็นเห็นคุณค่าของการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้

10. เพิ่มการใช้เทคโนโลยีในการบริหารหน่วยงานและบริหารทรัพยากรบุคคล (Increase technological responsibility of management and human resource staff) ผู้บริหารโรงเรียนต้องพยายามนำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารงานของโรงเรียน รวมทั้งพัฒนาทรัพยากรบุคคลของโรงเรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

โดยสรุป การเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารต้องตระหนักถึงวิธีการสร้างระบบภายในโรงเรียนเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ระบบองค์การ (Organization subsystem) ระบบสมาชิก (People subsystem) ระบบความรู้ (Knowledge subsystem) และระบบเทคโนโลยี (Technology subsystem)

องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge

Senge (1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 ประการ (The fifth discipline) ที่จะสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ

1. การมีความรอบรู้ (Personal mastery)
2. การมีแบบแผนความคิด (Mental model)
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)
4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)
5. การคิดเชิงระบบ (System thinking)

โดยองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge ทั้ง 5 องค์ประกอบ มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. การมีความรอบรู้ (Personal mastery)

Senge (1990) เขียนถึง จิตวิญญาณขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ผ่านกลุ่มบุคคลที่เรียนรู้ การเรียนรู้ของแต่ละคนจะไม่ได้เป็นหลักประกันว่า เกิดการเรียนรู้ ในองค์การขึ้น แต่การเรียนรู้ขององค์การจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้เท่านั้น การฝึกฝนอบรมตนด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอเป็นรากฐานสำคัญ เป็นการขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น ความรอบรู้เป็นผลรวมของทักษะ ความสามารถเป็นภาพที่เป็นตามความเป็นจริง เห็นว่าอะไรที่มีความสำคัญต่อเรา ต่อองค์การ ขณะเดียวกันก็เห็นภาพในอนาคต (Vision) ที่พึงเป็นไปได้สร้างเป็นวิสัยทัศน์ส่วนตัวคนขึ้น (Personal vision) มีพลังที่จะสร้างความรอบรู้แห่งตนได้นั้น เราจะต้องผสมผสานความเป็นเหตุและเป็นผลเข้ากับญาณหยั่งรู้ ที่เราไม่สามารถอธิบายเหตุผลที่แท้จริงได้แต่มีความเชื่อเช่นนั้น เห็นความเป็นส่วนหนึ่ง ความเชื่อมโยงตัวเรากับโลกภายนอก นอกจากนั้นยังมีความเอื้ออาทร เมตตาสงสารผู้อื่น และมีความจงรักภักดี ผูกพันกับเป้าหมายกับงาน และองค์การ

แนวปฏิบัติในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศของบุคคล ประกอบด้วย

1. สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal vision) คือ ความคาดหวังของแต่ละคนที่ต้องการจะให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นจริงแก่ชีวิตตน ได้แก่ วิสัยทัศน์ในหน้าที่การงาน วิสัยทัศน์ด้านครอบครัว และวิสัยทัศน์เฉพาะตน เป็นต้น

2. มุ่งสร้างสรรค์ (Creative tension) ถือเป็นแรงไฟดีที่จะช่วยเสริมส่งให้เรามีพัฒนาการอยู่ตลอดเวลา วิสัยทัศน์ส่วนตัว จะเป็นจริงได้ จำเป็นที่จะต้องมิจิตสำนึกถึงแรงไฟดี และมีการใช้เวลาอย่างคุ้มค่าแก่ตนเองอยู่เสมอ

3. ใช้ข้อมูลเพื่อคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ การใช้ข้อมูลและเหตุผลจะช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง ช่วยให้มีระบบวิธีการคิดและตัดสินใจที่ดี

4. ฝึกใช้จิตใต้สำนึกในการทำงาน (Subconscious) ถือว่าเป็นการมีความชำนาญขั้นสูงสุด ช่วยให้การงานดำเนินไปโดยอัตโนมัติ และมีผลงานดีโดยจะต้องฝึกทักษะในงานแต่ละประเภทอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ

ธงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 188-190) กล่าวว่า ความรอบรู้ของบุคคลยังต้องประกอบด้วย คุณธรรมจริยธรรมเพื่อให้วิสัยทัศน์ของบุคคลเป็นวิสัยทัศน์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งตนเอง องค์การ และสังคม ดังนี้

1. มีความรู้เชิงจริยธรรม คือ การมีความรู้ว่าในสังคมของตนนั้นถือว่าการกระทำชนิดใดคือควรกระทำ และการกระทำชนิดใดไม่ควรละเว้น หรือพฤติกรรมนั้น ๆ มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด

2. ทักษะเชิงจริยธรรม เป็นความรู้สึกรู้ใจของบุคคลเกี่ยวกับลักษณะหรือพฤติกรรมเชิงจริยธรรมต่าง ๆ ว่า ตนชอบหรือไม่ชอบลักษณะนั้นเพียงใด ทักษะเชิงจริยธรรมของบุคคลส่วนมากจะสอดคล้องกับค่านิยมของสังคมนั้น

3. เหตุผลเชิงจริยธรรม หมายถึง เหตุผลที่บุคคลใช้ในการเลือกที่จะกระทำหรือไม่กระทำพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นเหตุจูงใจหรือแรงจูงใจที่อยู่เบื้องหลังการกระทำต่าง ๆ ของบุคคล

4. พฤติกรรมเชิงจริยธรรม คือ การที่บุคคลแสดงพฤติกรรมที่สังคมนิยมชมชอบ หรืองดเว้นพฤติกรรมที่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์หรือค่านิยมในสังคมนั้น พฤติกรรมเชิงจริยธรรมเป็นสิ่งที่บุคคลให้ความสำคัญมากกว่าด้านอื่น ๆ เพราะการกระทำใด ๆ ของบุคคลนั้นเป็นสิ่งที่ส่งผลโดยตรงต่อความสุขหรือความทุกข์ขององค์กร

ชลธิชา แก้วกาญจน์ (2556, หน้า 17) ได้สรุปความหมายของความรอบรู้แห่งตนไว้ว่าเป็นการที่สมาชิกขององค์กรมีความสนใจที่จะศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อเพิ่มพูนพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถของตนที่สอดคล้องกับความต้องการและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

กล่าวโดยสรุป หมายถึง การมีความรอบรู้ (Personal Mastery) บุคคลที่รอบรู้ คือ การใส่ใจในการพัฒนาตนเอง ซึ่งจะต้องฝึกตนเองให้มีความกระตือรือร้นของการเรียนรู้ในตัวเองอยู่เสมอ มีความสนใจที่จะศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อเพิ่มพูนพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถของตนที่สอดคล้องกับความต้องการและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental models)

การมีแบบแผนความคิด ทำให้เกิดความกระจ่างกับรูปแบบ ความคิด ความเชื่อ ที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน และเพียรพัฒนารูปแบบความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัย และสามารถที่จะบริหารปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของตน ทำความเข้าใจได้ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดในเชิงการรีปรับระบบงาน (Reengineering) และเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ การมีแบบแผนความคิด ดังนี้

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552, หน้า 374-375) กล่าวว่า ทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาแบบแผนทางความคิด คือ ทักษะการไตร่ตรอง (Reflection skills) และทักษะการสืบถาม (Inquiry skills) โดยอธิบายว่า ทักษะการไตร่ตรอง เป็นการทำให้กระบวนการทางความคิดของเราช้าลง

เพื่อว่าเราจะได้สามารถตระหนักรู้ถึงแบบแผนทางความคิดนั้นเกิดขึ้นได้อย่างไร และวิธีการที่แบบแผนทางความคิดมีอิทธิพลต่อการกระทำของเรา ส่วนทักษะการสืบถาม เป็นการพยายามแสวงหาความเข้าใจในฐานความคิดและจุดยืนของบุคคลที่เราปฏิบัติสัมพันธ์ด้วย โดยปกติคนเรามีแนวโน้มสนับสนุนความคิดของตนเอง โดยไม่สนใจถามความคิดของผู้อื่น ซึ่งทำให้ไม่สามารถเจรจาทางออกที่เป็นประโยชน์ร่วมกันได้ ดังนั้น ทักษะการสืบถามจึงเป็นการพัฒนาแบบแผนทางความคิดให้เปิดกว้างยอมรับและเข้าใจผู้อื่นมากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดสมดุลของความคิดเห็นและการสนทนา สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 54 อ้างถึงใน บุษบา เมืองสนธิ, 2556, หน้า 11) ได้กล่าวถึง รูปแบบวิธีความคิดว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกขององค์กรมีรูปแบบความคิดที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ชัดเจนสามารถแยกแยะความถูกต้องในการมองสรรพสิ่งทั้งหลาย และปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

บุษบา เมืองสนธิ (2556, หน้า 11) ได้สรุปความหมายของแบบแผนความคิดอ่านว่า หมายถึง บุคคลในองค์กรเกิดจินตนาการ มองเห็นภาพชัดเจน สามารถแยกแยะความถูกต้องในการมองเห็นสรรพสิ่งทั้งหลาย ช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง รู้จักสังเกต และเก็บข้อมูลทั้งที่เป็นประสบการณ์ตรงและประสบการณ์อ้อม เพื่อสร้างความรู้และประสบการณ์ให้ตนเอง จัดระบบข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ รู้จักวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรคเพื่อตั้งสมมติฐานและหาข้อสรุปอย่างมีเหตุผล แล้วนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์

กล่าวโดยสรุป การมีแบบแผนความคิด (Mental model) หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรนำความรู้ที่ได้มานั้นมาทำให้เกิดปัญญาเพื่อใช้ให้เป็นประโยชน์ในการทำงาน โดยปรับความคิด หรือความเชื่อต่าง ๆ ด้วยข้อมูลที่ใหม่อยู่เสมอ และมีรูปแบบความคิดที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ชัดเจนสามารถแยกแยะความถูกต้อง ช่วยในการตัดสินใจได้ถูกต้อง ในการนำมาพัฒนาองค์กร

3. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)

Senge (1990) เห็นว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมนี้เป็นการสร้างความคิดที่ใช้ปกครอง (Government idea) ซึ่งองค์กรว่า องค์กรคิดอย่างไร มีเป้าหมาย พันธกิจ และยึดคุณค่าใด วิสัยทัศน์ที่ต้องสอดคล้องกับคุณค่า และค่านิยมที่ผู้คนยึดถือกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของเซงเก้ เชื่อว่า หากเราใช้แรงบันดาลใจเป็นที่ตั้ง เราก็สามารถสร้างวิสัยทัศน์ทางบวกได้ เป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ การเติบโต ได้คิดสร้าง คิดทำ คิดพัฒนา การมีวิสัยทัศน์ร่วมจะต้องมีกระบวนการขับเคลื่อน ดังนี้

1. สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจชัดเจน
2. สมาชิกทุกคนมีความเพียรพยายามร่วมกันที่จะให้วิสัยทัศน์บังเกิดขึ้น
3. มีการสื่อสารถึงกัน แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นส่วนตนซึ่งกันและกัน

ให้การยอมรับรับฟังซึ่งกันและกัน

4. สมาชิกทุกคนต้องมีความรู้สึกที่ผูกพันเป็นครอบครัวเดียวกัน
5. สมาชิกทุกคนมีความอยากเห็นองค์การของตนไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน

วิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นสิ่งจำเป็นต่อภาวะผู้นำทุกคน เป็นพลังขับเคลื่อนในการกิจทุกอย่างขององค์การให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นจุดร่วม และพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ

ชลธิชา แก้วกาญจน์ (2556, หน้า 18) ได้สรุปว่า วิสัยทัศน์ร่วมที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การทำให้สมาชิกขององค์การร่วมรับรู้ ภาพอนาคต มีความเชื่อมั่นในทิศทางที่องค์การต้องการมุ่งไปสู่และพร้อมที่จะร่วมแรงร่วมใจ นำพาองค์การให้บรรลุเป้าหมายอันพึงประสงค์

ภัทรพร ไหลไพบูลย์ (2554, หน้า 58) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การนั้นจะเป็นจุดมุ่งหมายร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การที่พร้อมจะมุ่งมั่นไปให้ถึง โดยผู้บริหารต้องจัดกิจกรรมให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนได้แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ เกิดความปรารถนาที่จะเห็นภาพในอนาคตของโรงเรียนร่วมกัน พร้อมจะขับเคลื่อนภารกิจทุกอย่างไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และมีความรัก ความหวังใจซึ่งกันและกันเพื่อทำให้องค์การนั้น ดำเนินงานได้อย่างมีความสุขและพร้อมจะพัฒนาไปข้างหน้าอย่างมั่นคง

กล่าวโดยสรุป องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ซึ่งหมายถึง กรอบความคิด เกี่ยวกับสภาพในอนาคตขององค์การ ที่ทุกคนในองค์การมีความปรารถนาร่วมกัน ช่วยกันสร้างภาพอนาคตของหน่วยงานที่ทุกคนจะทุ่มเทหนักแรงกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้การเรียนรู้ริเริ่ม ทดลองสิ่งใหม่ ๆ ของคนในองค์การเป็นไปในทิศทาง หรือกรอบแนวทางที่มุ่งไปสู่จุดเดียวกัน

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)

การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่ม หรือทีมงาน เป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้น เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีนักวิชาการ ให้ความหมาย ดังนี้

Senge (1990) เห็นว่าการเรียนรู้เป็นทีมมี 3 ลักษณะสำคัญ ได้แก่

1. สมาชิกทีมต้องมีความสามารถในการคิด ตีปัญหา หรือประเด็นพิจารณาให้แตกหลายหัวร่วมกันคิด ย่อมดีกว่าการให้บุคคลคนเดียวคิด
2. ภายในทีมต้องมีการทำงานที่สอดคล้องประสานกันเป็นอย่างดี คิดในสิ่งใหม่ และแตกต่าง มีความไว้วางใจต่อกัน
3. บทบาทของสมาชิกทีมหนึ่งที่มีต่อทีมอื่น ๆ ขณะที่ทีมหนึ่งสมาชิกเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การประพฤติปฏิบัติของทีมหนึ่งยังส่งผลต่อทีมอื่น ๆ ด้วย ซึ่งจะช่วยการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้มีพลังมากขึ้น การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การที่โรงเรียนมีบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่แสดงถึงความเป็นผู้ที่มีความร่วมมือระหว่างบุคลากรและทีมงาน เพื่อมุ่งความสำเร็จของงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของทีมงาน ทีมงานนั้นจะสามารถช่วยส่งเสริมความร่วมมือ การสร้างการแข่งขัน และการสร้างพลังร่วมในการนำองค์การไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จต่างๆ ได้

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545, หน้า 10) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ไว้ว่า เป็นไปตามหลักความร่วมมือ กระบวนการกลุ่มเชื่อกันว่าสมาชิกเกิดการเรียนรู้ได้ดีขึ้น แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ต้องเป็นไปทั้งโรงเรียนเป็นการเน้นการทำงานสมาชิกทุกคนในองค์การทำงานร่วมกันเป็นทีมการทำงานเป็นหมู่คณะโดยทุกคนในทีมงานจะต้องมีวิจรรย์ญาณร่วมกันตลอดเวลาว่า กำลังทำอะไร ต้องเรียนรู้ก่อน อะไรหลังและเติบโตไปพร้อม ๆ กัน ให้เกิดความต้องการของแต่ละคนให้กลายเป็นการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อประโยชน์ขององค์การเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันช่วยเหลือเกื้อกูล สามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ขยันคิด-ขยันเรียนรู้-ขยันทำ เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จ ของทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างต่อเนื่อง

กรมวิชาการ (2545, หน้า 36) กล่าวถึง การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมว่า เป็นการทำงานเป็นทีมที่มีวิธีการสำคัญ ต้องมีวิจรรย์ญาณร่วมกันตลอดเวลา ได้แก่

1. การเสวนาเป็นการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นร่วมกันสมาชิกยอมรับเหตุผลและข้อคิดซึ่งกันและกัน
2. การอภิปรายโดยมีการจัดเตรียมข้อสมมติฐานและทางเลือกไว้ล่วงหน้า
3. การบริหารเป็นทีม โดยมีผู้นำหรือหัวหน้าทีมเป็นผู้ดำเนินการ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ความสำเร็จหรือความผิดพลาดร่วมกัน

สายัณห์ ชูประเสริฐ (2558, หน้า 45) ได้สรุปความหมายการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการทำงานด้วยกันทุกคนในทีมงานต้องมีวิจรรย์ญาณเรียนรู้ร่วมกันช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

มีการเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และมีการประสานงาน มีวัฒนธรรมโรงเรียน เป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องเรียนรู้ไปด้วยกัน กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้ของทีม หมายถึง การที่โรงเรียน มีบุคลากรที่มีคุณลักษณะที่แสดงถึง ความร่วมมือระหว่างบุคลากรและทีมงาน เพื่อมุ่งความสำเร็จ ของงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันช่วยเหลือและมีความสามัคคี เพื่อประโยชน์ของ องค์กร และจะเป็นพลังที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

โดยสรุป ในองค์กรที่เรียนรู้ จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญา และศักยภาพของ ทีมงานโดยรวม มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูล ในระหว่างกันและกัน ทั้งในเรื่องของ ความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้มาจากการค้นคิด หรือจากภายนอก และภายใน การเรียนรู้เป็นทีมนี้ ยังควร ครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วย ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนา ในเรื่องนี้ ก็จะช่วยให้การทำงานร่วมกันในองค์กร มีความเป็นทีมที่ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้สมาชิก แต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

5. การคิดเชิงระบบ (Systems thinking)

Senge (1990) ได้ให้ความหมายของคำว่า “การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking)” ไว้ว่า “วินัยของการเห็นภาพโดยรวมเห็นทั้งหมด มีกรอบที่มองเห็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน มากกว่าที่จะเห็นแค่เชิงเหตุเชิงผล เห็นแนวโน้มรูปแบบของความเปลี่ยนแปลงมากกว่าที่จะเห็นแค่ ฉาบฉวยหรือผิวเผิน” การคิดอย่างเป็นระบบมีความสำคัญอย่างมากกับสภาพการบริหาร ในยุคการเปลี่ยนแปลง ที่เต็มไปด้วยการชิงไหวชิงพริบ ทิศทางปัญหาที่ผู้บริหารทุกคนจำเป็นต้อง มีสมองของผู้บริหารต้องเข้าใจสภาพขององค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ในองค์กร เข้าใจปัจจัยพื้นฐาน ประวัติศาสตร์ และพัฒนาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เห็นความซับซ้อนเกี่ยวกับสัมพันธ์กันของ ระบบย่อยลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบที่ดี ได้แก่

1. คิดเป็นกลยุทธ์ ชัดเจนในเป้าหมาย มีแนวทางที่หลากหลาย แนวแน่ในเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์
 2. คิดทันการ ไม่ช้าเกินการณ์ มองให้เห็นความจริง บางทีเชิงปฏิบัติก่อนปัญหาจะเกิด
 3. เล็งเห็นโอกาส ในทุกปัญหามีโอกาส ไม่ย่อท้อ สร้างประโยชน์ มองให้ได้ประโยชน์
- ในบรรดาวิสัยทั้ง 5 นี้ Senge ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) ที่จะบูรณาการวิสัยทั้ง 4 ประการ เข้าด้วยกัน การทำงานที่ผ่านกระบวนการคิด คิดอย่างเป็นระบบ เข้าไปร่วมทำงานด้วยนั้น จะมีพลังเกิดผลดีสูงสุด ผู้บริหาร ผู้จัดการ ผู้นำทั้งหลายควรผสมผสานแบบแผนความคิดความอ่านของตน เข้ากับทักษะการคิดอย่างเป็นกลยุทธ์

อย่างเป็นระบบที่เน้นภาพใหญ่ เน้นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อยให้ได้ ในการแก้ปัญหา ในการปรับ โครงสร้างองค์การ ฝึกทักษะในการคิดวิเคราะห์ การเปิดใจกว้างต่อสิ่งที่ท้าทาย

พิชาย รัตนศิริก ภูเก็ด (2552, หน้า 371) อธิบายว่า การคิดเชิงระบบเป็นการเปลี่ยน วิธีคิด จากการคิดแบบแยกส่วน เป็นการคิดแบบองค์รวม จากการศึกษาที่มองมนุษย์แบบลึกลับ เป็นความคิดที่มองมนุษย์เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในการปรับเปลี่ยนความเป็นจริง และจากการคิดแบบตอบสนองสถานการณ์ปัจจุบัน ไปสู่การสร้างอนาคต หากปราศจากความคิด เชิงระบบก็ยากที่จะสร้างแรงจูงใจและวิธีในการบูรณาการการเรียนรู้ขององค์การได้ ดังนั้น ความคิดอย่างเป็นระบบจึงเป็นเสาหลักขององค์การแห่งการเรียนรู้

โดยสรุป การคิดเชิงระบบ (Systems thinking) หมายถึง ลักษณะการรวบรวมข้อมูล ทั้งภายในและภายนอกองค์การ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลทั้งหมดที่มีความสัมพันธ์ แล้วนำมาพัฒนาใหม่และใช้ให้เกิดประโยชน์ในองค์การ สามารถจัดเก็บความรู้ที่มีคุณค่า อย่างเป็นระบบ สะดวกใช้สำหรับทุกคน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ระหว่างบุคคล ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยผ่านสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

เพศ

บุคลากรที่มีเพศต่างกัน อาจมีการพัฒนาตนเองให้นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกัน เป็นตัวแปรที่สำคัญที่นำมาศึกษาในการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ในครั้ง บุคลากรที่มี เพศต่างกัน อาจจะมีความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการส่งเสริม บุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ต่างกัน เพศ จึงเป็นตัวแปรสำคัญ เพื่อจะเปรียบเทียบ ความต่างกันของบุคลากร ดังที่งานวิจัยของ ชูตินาด อินทร์พวง (2549) ได้กล่าวว่า เพศ อาจมี ขวัญและกำลังใจในการทำงานแตกต่างกัน เพราะเพศหญิง เพศชายมีบุคลิกภาพ ทัศนคติ และ พฤติกรรมหลากหลายแตกต่างกัน

ระดับการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ตัวแปรระดับการศึกษาได้แก่ ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี เป็นตัวแปรที่สำคัญที่นำมาศึกษาในการบริหารการจัดการศึกษา โดยจะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ อันเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ระดับการศึกษา จึงเป็นตัวแปรสำคัญเพื่อจะเปรียบเทียบระดับการศึกษาต่างกันของครู ดังนั้น ระดับการศึกษาจึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่ทำให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิผลมากขึ้น

ภายในองค์กร ดังที่งานวิจัยของ รัชณี สีหะวงษ์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ระดับการศึกษานั้นมีความสัมพันธ์กับควมมีประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และคุณภาพในการทำงานมีความแตกต่างกันไป ตามระดับการศึกษาของผู้ปฏิบัติงานนำไปสู่การมีประสิทธิผลที่ดีขององค์กร โดยผู้วิจัยเห็นว่าระดับการศึกษาเป็นอีกหนึ่งตัวแปรสำคัญที่ควรนำมาศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์เป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เนื่องจากประสบการณ์เป็นการสะสมความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ เจตคติ และความชำนาญการ หรือความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน หากบุคคลใดก็ตามมีประสบการณ์ในการทำงานมากนั้นหมายถึงมีความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญในการทำงานนั้นมาก และหากบุคคลใดมีประสบการณ์ทำงานน้อย ก็หมายถึง บุคคลนั้นยังมีความชำนาญหรือทักษะในการทำงานไม่มากนักความสำเร็จในการบริหารงานก็ยังคงไม่มากเช่นกัน นอกจากนี้ประสบการณ์ยังเป็นเรื่องของระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย อีกทั้งการที่ได้ผ่านสถานการณ์ต่าง ๆ มากมาย ได้รู้ได้เห็น ได้เข้าใจ ได้มีทักษะ มีกระบวนการในการคิดในสิ่งต่าง ๆ มาเป็นระยะเวลาพอสมควร สามารถนำสิ่งเหล่านี้มาปรับใช้ในสถานการณ์หรือเหตุการณ์ใหม่ ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัย จรรยา สุวรรณทัต และดวงเดือน พันธุนาวิน(2536, หน้า 81 อ้างถึงใน ศิริวรรณ คนดี, 2556, หน้า 22) กล่าวว่า สถิติปัญญาของบุคคลไม่ได้ขึ้นอยู่กับหนทางที่ศึกษาทางสมองของบุคคลนั้น จะได้รับในเวลาต่อมาอีกด้วย และ กันยา สุวรรณแสง (2536, หน้า 81อ้างถึงใน ศิริวรรณ คนดี, 2556, หน้า 22) กล่าวว่า ประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคน ทั้งสองอย่างนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด แยกออกจากกันไม่ได้ สิ่งแวดล้อมไม่เหมือนกัน จึงมีโอกาสได้เรียนรู้ต่างกัน เพราะฉะนั้นคนเราจึงมีความแตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของเพียงเพ็ญ เพ็ชรสันเทียะ (2553) ได้ศึกษา ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน ต่ำกว่า 10 ปี และประสบการณ์การทำปฏิบัติงานตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป พบว่า ปัญหาการปฏิบัติการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อีกทั้งยังสอดคล้องกับ

งานวิจัยของ โสภกา ภูตะดา (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาบริหารงานวิชาการของครูผู้สอนในเขตคุณภาพการศึกษาที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานวิชาการ โดยจำแนกตามประสบการณ์การสอนของครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ประสบการณ์การทำงานเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้อง และมีผลต่อการบริหารงาน และการจัดการศึกษาของโรงเรียน ประสบการณ์เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ทำให้เกิดความรู้ และในเวลาเดียวกันนั้น ผลจากการเรียนรู้ทำให้คนมีความรู้ ทักษะ เจตคติ แต่ต้องอาศัยการจัดประสบการณ์ที่ดีพอ จึงจะทำให้คนเรียนรู้ได้อย่างเป็นผลสำเร็จ แต่ทุกคนไม่ได้รับประสบการณ์ที่เท่าเทียมกัน ผู้วิจัยจึงสนใจนำตัวแปรประสบการณ์ในการทำงานมาศึกษา งานวิจัยในครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ประพันธ์ หาญขว้าง (2538) ได้วิจัยเชิงคุณภาพเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวทางในการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในอนาคต พบว่า การเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคนในองค์กรให้เป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่า เพราะการเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากรในองค์กรจะทำให้คนในองค์กรและคนในองค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

สุนทรี กุลนันทน์ (2539) ได้วิจัยเชิงคุณภาพ “ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในประเทศไทย” ใน 2 ระดับ คือ ระดับมหภาค ได้แก่ ภาพรวมขององค์กรทั่วไปในบริบทของสังคมไทย และระดับจุลภาค ได้แก่ ศักยภาพขององค์กรแต่ละแห่งที่เป็นกรณีศึกษา อันได้แก่ บริษัทเชลล์แห่งประเทศไทย จำกัด และมูลนิธิศูนย์พิทักษ์สิทธิเด็ก และเปรียบเทียบภาพระหว่าง 2 องค์กร กับเกณฑ์ในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในระดับมหภาค นั้น แบ่งสมาชิกองค์กรออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มคนในสังคมเกษตรกรรม อุตสาหกรรมและสารสนเทศ การศึกษาในระดับมหภาค พบว่า กลุ่มเกษตรกรรมและกลุ่มสารสนเทศมีศักยภาพสูงแต่กลุ่มอุตสาหกรรมมีศักยภาพต่ำ สภาพแวดล้อมในองค์กร พบว่า จุดเด่น ได้แก่ แนวคิดด้านการบริหารจัดการเรียนรู้ที่อิงวัฒนธรรมตะวันออก ซึ่งเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนจุดด้อย ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะแบ่งชนชั้น ยึดระบบอาวุโส เลือกลงอุปถัมภ์และรูปแบบเชิงกำไรระยะสั้น โดยไม่สนใจในการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งไม่สร้างความผูกพันและไม่ถ่ายทอด

เทคโนโลยีเท่าที่ควร ส่วนในระดับจุลภาคพบว่า บริษัทเซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด และมูลนิธิ ศูนย์พิทักษ์สิทธิเด็ก ต่างมีศักยภาพในการพัฒนาสูง และยังมีระบบอาวุโสมาก ส่วนมูลนิธิ ศูนย์พิทักษ์สิทธิเด็ก ที่มีบรรยากาศการเรียนการทำงานเป็นทีมและเครือข่าย และกระบวนการทำงานที่ส่งเสริมความคิดอย่างเป็นระบบ จุดอ่อนที่เหมือนกันคือ มีช่องว่างทางความคิดของผู้บริหารระดับสูงกับการปฏิบัติจริงในองค์กรเกี่ยวกับความจำเป็นต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ลือชัย จันทรไพบี (2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครู จากโรงเรียนอาชีวศึกษาในประเทศไทย 23 โรงเรียน จำนวน 345 คน ผลการวิจัยส่วนหนึ่ง พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลรวมต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิก ในประเทศไทย เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำบรรยากาศในการทำงาน โครงสร้างองค์การการดำเนินงานด้านการจัดการ การจูงใจ และระบบองค์กร โดยทั้ง 8 ปัจจัยสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทยได้ร้อยละ 68

สมคิด สร้างน้ำ (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็น โรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 400 แห่ง ผลการวิจัยส่วนหนึ่งพบว่า ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้คือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง ซึ่งมีอยู่ 6 ประการ ได้แก่ การปฏิบัติงานของครูและทีมงาน เทคโนโลยีและระบบงาน เป้าหมาย และ ข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน การจูงใจการปฏิบัติด้านการจัดการและการปฏิบัติด้านการบริหาร อีกทั้งปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม มีอยู่ 7 ประการ ได้แก่ บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน วิทยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ การพัฒนาครูและทีมงาน ภาวะผู้นำทางวิชาการโครงสร้างของ โรงเรียน การจูงใจ และเทคโนโลยี และระบบงาน และปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยรวม มีอยู่ 11 ประการ ได้แก่ บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียนการปฏิบัติงานของครูและทีมงานเป้าหมาย และ ข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน วิทยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การปฏิบัติด้านการจัดการ การพัฒนาครูและทีมงาน การจูงใจ ภาวะผู้นำทางวิชาการ เทคโนโลยีและระบบงาน โครงสร้างของ โรงเรียนและการปฏิบัติด้านการบริหาร และยังสรุปว่าปัจจัยที่สามารถพยากรณ์องค์กร แห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ การปฏิบัติงานของครูและทีมงานเป้าหมาย และข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน การจูงใจ บรรยากาศ และวัฒนธรรมของโรงเรียน การพัฒนาครู และทีมงานวิทยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กร (หรือบริษัท) นั้น ๆ จะต้องสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นให้ได้เสียก่อน เริ่มจากการสอนงานพนักงานเข้าใหม่ (ที่ยังไม่เคยมีประสบการณ์ทำงาน) ในหน่วยงานว่า เมื่อน้องใหม่เข้ามา เขาควรจะต้องเรียนรู้อะไรในหน่วยงานที่จะมอบหมายให้เขาทำบ้าง ต่อจากนั้นในเรื่องของการฝึกอบรมว่า พนักงานคนไหนควรจะได้รับ การฝึกอบรมด้านใดเพิ่มเติม เสริมทักษะ ให้เขามีพัฒนาการดีมากยิ่งขึ้นเพื่อให้เขาเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าในขณะนี้ไม่ได้มีเพียง การจัดการอบรมอย่างเป็นทางการเท่านั้น วัฒนธรรมของการเรียนรู้ในข้อนี้ยังหมายความรวมถึง การส่งเสริมให้พนักงานมีการเรียนรู้จากแหล่งความรู้ที่ไม่เป็นทางการ เช่น การอ่านหนังสือพิมพ์ วารสาร สารคดี ฯลฯ ซึ่งในส่วนนี้แต่ละท่านควรจะต้องขวนขวายหาความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ใส่ตัวองรวมทั้งต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นั่นก็คือ เมื่อมีการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แล้ว ก็จะต้องมีการดำรงการเรียนรู้นั้นอยู่โดยตลอด อีกทั้งจะต้องมีการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดในงานที่ทำอยู่อย่างสม่ำเสมอ คือ คอยแก้ปัญหาต่าง ๆ โดยมีการตรวจสอบในจุดสำคัญ ๆ ในงานของท่านเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อลดความผิดพลาด ทั้งยังเป็นข้อมูลให้ท่านปรับปรุงงานต่อไปได้อีก ประกอบกับ ต้องมีการเรียนรู้ให้มากกว่าหรืออย่างน้อยเท่ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ถ้าพูดง่าย ๆ ก็คือจะต้องเท่าทันหรือทราบข่าวคราวต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบกับตัวท่าน หรือหน่วยงานของท่าน เพราะสิ่งเหล่านี้คือความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

ทิตติยา พันธุ์ใจธรรม (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียน โปธิสัมพันธ์พิทยาคาร จังหวัดชลบุรี พบว่า ความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โปธิสัมพันธ์พิทยาคาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การศึกษาการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โปธิสัมพันธ์พิทยาคาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โปธิสัมพันธ์พิทยาคาร โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จารุวรรณ พรหมบุตรดี (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างบารมี ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

และด้านการกระตุ้นเขาวาน์ปัญญา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงค่าสหสัมพันธ์ (r) จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกระตุ้น เขาวาน์ปัญญา ด้านการคำนึงถึงเอกบุคลล ด้านการสร้างบารมี และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

คมสัน ฅ รังสี (2550) ได้ทำการศึกษา ปัญหาและแนวทางการพัฒนาองค์กร แห่งการเรียนรู้โรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด พบว่าปัญหาหลัก ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลใฝ่เรียนรู้ ครูมีภาระงานความรับผิดชอบมากเกินไป ขาดแหล่งเรียนรู้สำหรับครู โดยเฉพาะด้าน การมีรูปแบบจำลองทางความคิดครูบางคนยังยึดกรอบความคิดความเชื่อเดิม ๆ ไม่ค่อยยอมรับการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การนำเสนอความคิดเห็นอภิปราย ไม่ได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และความแตกต่างระหว่างวัยทำให้การเรียนรู้ร่วมกันน้อยลง ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ บุคลากรบางส่วนยังไม่เกิดการคิดหรือมองภาพรวมขององค์กร ยังยึดติดเฉพาะกับงานที่ทำหรือได้รับมอบหมาย แนวทางการพัฒนาที่วิเคราะห์ได้ คือ ลดภาระ งานพิเศษให้น้อยลง จัดหาแหล่งเรียนรู้ สื่อ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่ครู โดยเฉพาะ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน เปิดรับการเปลี่ยนแปลง และสิ่งใหม่ ๆ เปิดโอกาส ด้านการแสดงออกทางความคิดอย่างเสรีมากขึ้น สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เพิ่มมากขึ้น ส่งเสริมการทำงานข้ามสายงาน ส่งเสริมกิจกรรมร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร

ชาติรี ธรรมธุส (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนบ้านเขาเตียน มิตรภาพที่ 134 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็น ได้แก่ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียน จำนวน 10 คน การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การประเมินสภาพ และ ระดับปัจจัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบรูปแบบการพัฒนาองค์กร แห่งการเรียนรู้สำหรับโรงเรียนบ้านเขาเตียน มิตรภาพที่ 134 ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้รูปแบบ ที่สังเคราะห์ขึ้น ขั้นตอนที่ 4 ประเมินสรุปผลการใช้รูปแบบ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง โดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความถี่และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษา พบว่า สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับปัจจัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนบ้านเขาเตียน มิตรภาพที่ 134 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ระดับต่ำ (ค่าเฉลี่ย = 2.38 และ 2.65 ตามลำดับ) ปัจจัยทางการบริหารที่มีผลต่อ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เรียงลำดับจากมากที่สุดไปน้อยสุด ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ

นโยบาย และกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างองค์กรและช่องทางการสื่อสาร ด้านผู้บริหาร ด้านบรรยากาศ และวัฒนธรรมองค์กร ด้านประสิทธิผลการดำเนินงานและคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงานของบุคคล และทีมงานการเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน ด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน ด้านการจูงใจ ด้านเทคโนโลยี/ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และการปฏิบัติงาน หลังนำรูปแบบ การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปใช้ สภาพความเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ของโรงเรียน บ้านเขาเตียน มิตรภาพที่ 134 อยู่ในเกณฑ์ระดับสูง (ค่าเฉลี่ย = 4.09) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ประเมินสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก่อนและหลังการนำรูปแบบการพัฒนาองค์กร แห่งการเรียนรู้ไปใช้ พบว่า ค่าเฉลี่ยการประเมินสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม และรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ผลการสังเคราะห์รูปแบบ การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนบ้านเขาเตียน มิตรภาพที่ 134 รูปแบบการพัฒนา องค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญหลัก 6 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 วิเคราะห์สภาพการณ์ ขั้นที่ 2 วางแผนงานและกลยุทธ์ ขั้นที่ 3 พัฒนาแนวคิดพื้นฐาน ขั้นที่ 4 จัดการบรรยากาศ ขั้นที่ 5 มอบอำนาจและงาน ขั้นที่ 6 สร้างวัฒนธรรม

สถาบันวิชาการ เครือข่ายภาคกลาง 2 (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบ การเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง ในการจัดการปัญหาเสพติด ตามแนวคิดองค์กรแห่ง การเรียนรู้ กล่าวไว้ในบทคัดย่อว่า การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง ในการจัดการปัญหาเสพติด ตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัย และพัฒนา และทดลองใช้ในชุมชนไทย ที่ยังไม่เคยผ่านกระบวนการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง ในเขตภาคกลาง 1 ชุมชน โดยมีขั้นตอนในการวิจัย คือ ขั้นที่ 1 การศึกษาแนวคิดองค์กร แห่งการเรียนรู้ แนวคิดการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง สถานการณ์ปัญหาเสพติด งานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง และศึกษาชุมชนเข้มแข็งในสถานการณ์จริง 4 ชุมชนครอบคลุม 4 ภาค ขั้นที่ 2 การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้าง ชุมชนเข้มแข็งในการจัดการปัญหาเสพติด ตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ ขั้นที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบในชุมชนเป้าหมาย ขั้นที่ 4 การปรับปรุง รูปแบบและเผยแพร่ ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง ในการจัดการปัญหา เสพติด ตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ

ขั้นที่ 1 การใช้บริบทและทุนเดิมของชุมชนในการเรียนรู้ ประกอบด้วย องค์กรในชุมชน คือ บ้าน วัด โรงเรียน สถานีอนามัย และองค์การบริหารส่วนตำบล องค์ประกอบของกระบวนการ เรียนรู้ คือ กิจกรรมการเรียนรู้ ฐานการเรียนรู้ เนื้อหา และองค์ความรู้โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ ปัจจัยภายในและภายนอกชุมชน

ขั้นที่ 2 การใช้การเรียนรู้สู่การแก้ไขปัญหา 6 ขั้นตอน คือ 1) ชุมชนรับรู้และตระหนักในปัญหา ร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมของชุมชน 2) การเสริมสร้างพลัง แก่แกนนำชุมชนด้วยโปรแกรมการฝึกอบรม ด้านเจตคติ เรื่องยาเสพติด เจตคติต่อตนเองและผู้อื่น ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ และศึกษาผลงานชุมชนเข้มแข็ง 3) ชุมชนร่วมกันแสวงหาและเลือกแนวทางแก้ไข 4) ชุมชนร่วมกันดำเนินการ 5) ชุมชนร่วมกันประเมินผลการดำเนินการ และร่วมกันปรับปรุง หากไม่สำเร็จ 6) องค์กรภายนอกชุมชนเสริมแรงและสนับสนุนทรัพยากร โดยมีการเสริมแรง และสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นจากองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 3 ชุมชนเข้มแข็ง ในระดับบุคคลเกิดเจตคติที่ดีในการแก้ไขปัญหา ยาเสพติด เจตคติต่อตนเองและผู้อื่น ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการคิดเป็นระบบในระดับชุมชน เกิดกิจกรรมการแก้ไขปัญหา ยาเสพติดในชุมชน มีความรัก สามัคคี และจิตสำนึกร่วม การวิจัยครั้งนี้พบว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้น นอกจากทำให้เกิดกิจกรรม การแก้ไขปัญหา ยาเสพติดในชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ ยังพบว่าสมาชิกชุมชนเกิดความรัก ความเอื้ออาทร และการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ในชุมชน ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคลและชุมชน ควรมีการประยุกต์ใช้ในการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งต่อไป

งานวิจัยต่างประเทศ

Donald (2002) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์โรงเรียนท้องถิ่นและสมรรถภาพของโรงเรียนท้องถิ่นในการดำเนินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่า มีอิทธิพลโดยตรงจากรูปแบบภาวะผู้นำของศึกษานิเทศก์โรงเรียนท้องถิ่น ในการสร้างสรรค์องค์กรแห่งการเรียนรู้มืออาชีพในโรงเรียนในท้องถิ่นหรือไม่ โดยการกำหนดเกณฑ์ภาวะผู้นำแล้วนำมาประเมินให้สัมพันธ์กับสมรรถภาพของโรงเรียนท้องถิ่นที่แสดงมิติต่าง ๆ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ กรอบแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้มืออาชีพสำหรับโรงเรียน ได้พัฒนามาจากเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะผลงานของ Peter Senge และ Shirley Hord ผลกระทบของขนาดโรงเรียนท้องถิ่นได้ถูกประเมินภายใต้กรอบความคิดเดียวกัน กรอบทฤษฎีสำหรับงานวิจัยนี้ ได้พัฒนามาจากงานงานวิจัยเชิงประมาณและคุณภาพที่วิเคราะห์ผลแบบสหสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดเกณฑ์ในเชิงลึกสำหรับการประเมิน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ แบบประเมินการปฏิบัติภาวะผู้นำ (Leadership practices inventory) และคณะผู้ร่วมงานมืออาชีพของโรงเรียนในฐานะเป็นชุมชนการเรียนรู้ (School professional staff as learning community) สถิติที่นำมาใช้ ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา

สหสัมพันธ์เปียร์สัน โพรคัท โมเมนต์ การถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์ความแปรปรวน พร้อมกับการประเมินแบบ Post Hoc (LSD) ผลของการวิจัยนี้ยืนยันว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ ที่นำไปสู่การพัฒนาสมรรถภาพของโรงเรียนท้องถิ่น ให้กลายเป็นองค์กรการเรียนรู้มืออาชีพ

Paul (2002) ได้ทำการวิจัย กรณีศึกษาหน่วยงานการบริหาร: ผลกระทบของทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อมีการใช้กลยุทธ์เข้าแทรกแซงในการแปรรูปของวัฒนธรรมองค์กร วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ คือ การตรวจสอบการแปรรูปของหน่วยงานบริการการบริหาร (ระดับกรม) ซึ่งเป็นองค์กรที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ จากสถานะช่วงเวลาการทดสอบ ไปเป็นชุมชนการเรียนรู้ที่มีสมาชิก 29 คน

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเป็นงานวิจัยเชิงปฏิบัติการและกรณีศึกษา โดยใช้วิธีการต่าง ๆ ได้แก่ ผลงาน การสังเกต การสำรวจเจ้าหน้าที่และพนักงาน และการสัมภาษณ์บุคคลสำคัญ โดยใช้เวลารวบรวมข้อมูลกว่าสองปี ผลงานประกอบด้วยรายงานบัญชี แผนปฏิบัติการแก้ไขแผนช่วยเหลือทางเทคนิค บันทึกการประชุม ผลการประเมินหน่วยงานของที่ปรึกษาอิสระ ข้อมูลจากบันทึกประจำวัน แฟ้มทบทวน บันทึกสั้น ๆ รายงานและระเบียบวาระการประชุมจากคณะกรรมการต่าง ๆ มีการบันทึกการสังเกตจากการประชุมและการวิจัยการใช้แผนต่าง ๆ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า รายงานการบัญชีมีการปรับปรุงดีขึ้น โดยลดค่าใช้จ่ายลงอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างการใช้แผนช่วยเหลือทางเทคนิค ทักษะการแก้ปัญหาีมากกว่า ทักษะทางเทคนิค ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สำคัญสำหรับการดำรงอยู่ของชุมชนแห่งการเรียนรู้ ความสอดคล้องของเป้าหมายกับหน่วยงานอื่น ๆ มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน การวิเคราะห์สถิติส่วนบุคคล พบว่า มีการลดลงของการเปลี่ยนแปลง แบบสอบถามแสดงให้เห็นว่า ผู้เกี่ยวข้องภายนอกบริษัทมีระดับความพึงพอใจ ในบริการสูงขึ้น

การประเมินที่ปรึกษาอิสระ พบว่า ผู้รับบริการจากต่างหน่วยงานมีความพึงพอใจกับภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลง และได้พบว่า คณะทำงานมีการปรับปรุงดีขึ้น รายงานจากบันทึก พบว่า คนทำงาน มีการทำงานเป็นทีม เข้าใจในปัญหาคนอื่น และวางเป้าหมายด้านคุณธรรมร่วมกัน การวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำที่เปลี่ยนแปลงมีความสำคัญที่จะนำมาใช้ในยุทธศาสตร์และการใช้ทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำให้วัฒนธรรมและระบบขององค์กรขจัดความสงสัยและความสับสน ไปสู่บรรยากาศในเชิงบวกและทำให้คนงานทำงานเป็นทีม การวิจัยสรุปว่า ความเชื่อในผู้นำ การวางเป้าหมายคุณธรรมร่วมกันจะทำให้เกิดความก้าวหน้าจากระดับเทคนิคพื้นฐาน ไปสู่ระดับการแก้ปัญหาขั้นสูง การคิดวิเคราะห์และการคิดเป็นระบบ ทั้งหมดนี้มีความสำคัญ ในการสร้างสรรค์ชุมชนแห่งการเรียนรู้

Evelyn (2005) ได้ศึกษา การรับรู้ความสำเร็จ: กรณีศึกษาพิพิธภัณฑสถานของนครนิวยอร์ก พบว่า พิพิธภัณฑสถานเป็นองค์กรทางการศึกษาที่สำคัญ แตกต่างจากโรงเรียน การดูแลรักษามีลักษณะไม่เป็นการบังคับบัญชา และไม่มีผลการประเมินประสิทธิภาพของสถาบัน โดยทั่วไปพิพิธภัณฑสถานทำหน้าที่อนุรักษ์ นำเสนอ และแสดงปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์และธรรมชาติ แม้กระนั้นก็ดี พิพิธภัณฑสถานต้องเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติการ การมีผลผลิตและการดำเนินงาน มีงานวิจัยจำนวนมากได้ศึกษาการดำเนินงานของพิพิธภัณฑสถานจากผู้เข้าเยี่ยมชม แต่ไม่มีงานวิจัยใดที่ศึกษาพิพิธภัณฑสถานจากพนักงาน การรับรู้ความสำเร็จตรวจสอบพิพิธภัณฑสถานว่าเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่ง Senge (1990) ได้ให้คำนิยามว่า “องค์กรที่มีการขยายสมรรถภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสรรค์อนาคตของตน” งานวิจัยนี้ได้ศึกษาพนักงานของพิพิธภัณฑสถานแห่งนครนิวยอร์ก (MCNY) รับรู้ความสำเร็จของพิพิธภัณฑสถานว่าเป็นสถาบันการศึกษาของชุมชนได้อย่างไร นั่นคือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งภายนอกและภายใน จากแนวคิดภายนอก เป้าหมายของพิพิธภัณฑสถานคือการศึกษา ดังที่ AAM (2000) ได้ระบุว่า “ภารกิจต่อการศึกษาเป็นศูนย์กลางแห่งการบริการสาธารณะ ที่ต้องปรากฏอย่างชัดเจนในการดำเนินงานของพิพิธภัณฑสถาน และยังระบุว่าภารกิจของตนของพนักงานของพิพิธภัณฑสถานมีความสำคัญต่อความสำเร็จ และพนักงานพิพิธภัณฑสถานต้องช่วยสร้างสรรค์และเข้าใจว่าความสำเร็จของพิพิธภัณฑสถานมีความสำคัญอย่างยิ่ง

การศึกษานี้ได้ดำเนินการโดยใช้ค่าเฉลี่ยบุคคล การสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เอกสาร ซึ่งพบว่า พิพิธภัณฑสถานของนครนิวยอร์ก สามารถดำเนินงานได้ดีขึ้นในฐานะที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการให้พนักงานประเมินผลการดำเนินงาน ในระหว่างดำเนินการศึกษา ผู้วิจัยพบว่า พนักงาน มีความรักและอุทิศตนต่อพิพิธภัณฑสถาน และมีความปรารถนาที่จะเห็นความสำเร็จ พวกเขายังรู้สึกว่าการรับรู้และการแนะนำของพวกเขาเป็นสิ่งที่ต้องการและประทับใจ พนักงานผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการได้แสดงความประทับใจในความสามารถของการนำเสนอข้อมูล

Cathy (2000) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างสมรรถภาพเพื่อการเปลี่ยนแปลงวิทยาลัยแมคมิลเลียน ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาเอกชน ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ได้ก่อตั้งเมื่อปี 1990 ซึ่งเป็นเรื่องธรรมดาในวงการธุรกิจปัจจุบัน ในเวลา 10 เดือน ที่ผ่านมา องค์กรได้ประสบเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอก ที่ขับเคลื่อนองค์กรให้เข้าสู่การเปลี่ยนแปลงภายใต้สถานการณ์วิกฤต ที่คุกคามความอยู่รอดขององค์กร องค์กรได้ตระหนักว่า การเปลี่ยนแปลงนี้ ได้ทำให้องค์กรตกอยู่ในสถานการณ์วิกฤต วิสัยทัศน์ขององค์กรได้สูญหายไป สมาชิกไม่แน่ใจว่า

องค์กรจะไปทางไหน พวกเขารู้ว่าองค์กร มีการเปลี่ยนแปลง แต่พวกเขามองไม่เห็นชัดเจนว่า องค์กรกำลังจะไปไหน หรือพวกเขาจะอย่างไรเพื่อให้เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง วิทยาลัย แมคมิลเลียนได้ตัดสินใจจួយโอกาสที่จะเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นพลังในทางบวกเพื่อการเปลี่ยนแปลง และในที่สุดก็อยู่รอด วิทยาลัยแมคมิลเลียน ไม่ได้แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ยืนอยู่ในการแข่งขันต่อไปได้ วิทยาลัยรู้ว่าต้องมีการขับเคลื่อน ฟังตนเอง และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่จะสร้างสมรรถภาพเพื่อการเปลี่ยนแปลง คำถามในการวิจัยนี้ คือ วิทยาลัยแมคมิลเลียนสามารถสร้างสมรรถภาพเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร

Taejo (2003) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภารกิจองค์กร วัฒนธรรมองค์กร แห่งการเรียนรู้ และความพึงพอใจในงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งของเกาหลี ผลการศึกษาพบว่า ภารกิจองค์กร (ยกเว้นความต่อเนื่อง) มีความสัมพันธ์ปานกลางและในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์ปานกลางและในเชิงบวกกับวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ต่ำจนถึงปานกลางและในเชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน ไม่มีความแตกต่างระหว่างอายุ นักศึกษาระดับปริญญาตรี 4 ปี มีการสร้างสรรค์โอกาสในการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องในวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่า นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพศชาย มีความรู้สึกรักและมีการกิจองค์กรความต่อเนื่องมากกว่า เพศหญิง พนักงานที่ทำงานในหน่วยวิจัยและพัฒนา วิศวกรรมและการผลิต มีการกิจองค์กรความต่อเนื่องมากกว่าพนักงานในหน่วยอื่น ๆ พนักงานมีวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ และความพึงพอใจในงานมากกว่าผู้ช่วยผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการมีการกิจองค์กรความต่อเนื่องสูงกว่าผู้จัดการ โดยทั่วไปผู้จัดการมีการกิจองค์กร วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความพึงพอใจในงานสูงกว่าผู้ช่วยผู้จัดการ นอกจากนี้ผู้จัดการยังมีวัฒนธรรมองค์กร แห่งการเรียนรู้ สูงกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 44 ปี มีวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ สูงกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ ต่ำกว่า 10 ปี พนักงานในหน่วยประกันภัย มีการกิจองค์กร วัฒนธรรมองค์กร การเรียนรู้ และความพึงพอใจในงานมากกว่าพนักงานในหน่วยอื่น ๆ และพนักงานในแผนก อิเล็กทรอนิกส์ มีการกิจองค์กรความต่อเนื่องในวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าพนักงานในหน่วยงานอื่น

Busaya (2001) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อินเทอร์เน็ต และลักษณะ องค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยของสหรัฐอเมริกาและไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา ประกอบด้วย 245 คณะ จาก 1,000 คณะ ในมหาวิทยาลัยที่เปิดสอนธุรกิจในสหรัฐอเมริกา

และ 99 คณะ จาก 200 คณะ ในมหาวิทยาลัย 25 แห่ง ที่เปิดสอนธุรกิจในประเทศไทย ความสัมพันธ์ของประโยชน์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้กับภาวะผู้นำ วัฒนธรรม บุคคลที่ทำหน้าที่จัดการทรัพยากร โครงสร้างและกระบวนการ ได้ถูกสำรวจในด้านการใช้อินเทอร์เน็ต งานวิจัยนี้มี 2 ข้อเสนอ คือ

1) คณะธุรกิจที่มีระดับของลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงในมหาวิทยาลัย จะมีการใช้อินเทอร์เน็ตสูง (การสอน การวิจัย และการปรึกษา) กว่าคณะธุรกิจที่มีระดับของลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่ำ และ 2) โดยรวมคณะธุรกิจในมหาวิทยาลัยของสหรัฐอเมริกาจะมีลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้และการใช้อินเทอร์เน็ตสูงกว่าคณะธุรกิจในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างคณะธุรกิจที่ใช้อินเทอร์เน็ต และลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสหรัฐอเมริกาและประเทศไทย ในด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรม โครงสร้าง และกระบวนการ นอกจากนี้ยังมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ในค่าเฉลี่ยของลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านภาวะผู้นำ โครงสร้างและกระบวนการในสหรัฐอเมริกาค่ากว่าในประเทศไทย ลักษณะของปัจจัยและองค์กรเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการใช้อินเทอร์เน็ต ปัจจัยที่สำคัญต่อการใช้อินเทอร์เน็ต คือ ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ และทัศนคติเชิงบวกต่อความสำคัญของการใช้อินเทอร์เน็ต ปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อจำนวนชั่วโมง การใช้เครื่องมืออินเทอร์เน็ต และการใช้งานในรูปแบบการสอน การวิจัยและการปรึกษา

Nicolus (1998, p. 1457-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์เปรียบเทียบการพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ โดยใช้โปรแกรมตัวอย่าง ระหว่างโรงเรียนท้องถิ่นที่ห่างไกลกับโรงเรียนหมู่บ้านในรัฐนิวเจอร์ซีย์ จากโรงเรียนชุมชนที่ใช้โปรแกรมตัวอย่างมีความคิดเห็นในการส่งเสริมการเรียนรู้ในระดับกลาง 25 โรงเรียน และมีความคิดเห็นในการส่งเสริมการเรียนรู้ในระดับมาก 25 โรงเรียน ซึ่งปรากฏผล ดังนี้ การเปรียบเทียบการบริหารงานโรงเรียน ระหว่างท้องถิ่นที่ห่างไกลกับโรงเรียนหมู่บ้านในรัฐนิวเจอร์ซีย์ พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การเปรียบเทียบการบริหารงานโรงเรียน ระหว่างโรงเรียนกับท้องถิ่นที่ห่างไกลกับโรงเรียนหมู่บ้านในรัฐนิวเจอร์ซีย์ เมื่อจำแนกตามการพัฒนาบุคลากรและการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Moluska (2008, p. 230) ได้ศึกษา การส่งเสริมบุคลากรเพื่อให้เป็นบุคลากรเพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรในคณะกรรมการบริหารจัดการบัญชีในมหาวิทยาลัยมินนิโซตาสหรัฐอเมริกา โดยศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพผลปรากฏว่าบุคลากรให้ความสำคัญในด้านการเรียนรู้เป็นทีม เพราะมีความเชื่อว่าการทำงานร่วมกันเป็นทีม หรือ

เป็นกลุ่มจะทำให้ตัวบุคคลหรือองค์กรบรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น รองลงมา คือ การมีความคิดเห็นที่ตรงกันหรือการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะทำให้การพัฒนางานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

Bierema & Berdish (1999, p. 544-104) ได้อธิบายถึงงานวิจัยเรื่อง Creating a Learning Organization: A Case Study of Outcomes and Lessons Learned มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของการจัดองค์กรเพื่อการเรียนรู้โดยใช้วินัย 5 ประการ ของ Sen ge (1990) ในแผนก Electricai & Fuel Handing Division: EFHD ของบริษัทฟอร์ดมอเตอร์ ซึ่งเป็นบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ที่ใหญ่ที่สุดในโลกว่าพนักงานประยุกต์ความคิดรวบยอดเกี่ยวกับทฤษฎีขององค์กรเพื่อการเรียนรู้ อย่างไรคืออุปสรรคของการเกิดการใช้ขบวนการสร้างองค์กรเพื่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้ผู้สมัครใจเข้าร่วม โครงการศึกษาทฤษฎีและการปฏิบัติในเรื่ององค์กรเพื่อการเรียนรู้จำนวน 60 ชั่วโมง และเก็บข้อมูลโดยการสังเกตการณ์ จากการเข้าร่วมฝึกอบรมการทำกิจกรรมต่าง ๆ และการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยสรุปว่า EFHD ประสบความสำเร็จมากในการนำองค์กรเรียนรู้มาใช้ การเรียนรู้ไม่ว่าเป็นระดับบุคคล ระดับกลุ่ม หรือองค์กรย่อย ส่งผลต่อองค์กรใหญ่และชุมชน โดยใช้การเรียนรู้ระดับบุคคล ผู้เข้าร่วมโครงการในการศึกษาวิจัยเกิดการพัฒนาพลังแห่งตน (Personal mastery) และความสามารถถ่ายทอดการเรียนรู้ไปใช้ในการทำงาน มีการประเมินตนเอง มีความคิดแบบไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีปฏิสัมพันธ์กับคนรอบข้างและชุมชนดีขึ้น ด้านการพัฒนาวิชาชีพ ผู้ร่วมโครงการวิจัย พบว่า มีการพัฒนาด้านส่วนตัวมากกว่าด้านอาชีพและยอมรับว่าการเรียนรู้ของตนเองสามารถถ่ายทอดมาสู่การทำงานได้ การเรียนรู้เป็นกลุ่มมีการสนทนาและเปิดใจกว้างเพื่อรับรู้ความคิดของผู้ร่วมทีม ยอมรับในความหลากหลายของตนต่อความคิดเป็นที่แตกต่างจากคนอื่น มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์โดยคิดว่า คนสามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นที่แตกต่างได้ ผู้ร่วมโครงการวิจัยเกิดความคิดรวบยอดและประยุกต์มาใช้งานได้ มีการตั้งทีมเพื่อการเรียนรู้หลายทีม และมีการมองวิสัยทัศน์ร่วมกันและพบว่า หลังจากร่วมกิจกรรมผู้เข้าร่วมโครงการสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง จนเกิดความเข้าใจในกระบวนการต่าง ๆ มีการคิดอย่างเป็นระบบ มีวิสัยทัศน์ใหม่ ๆ และธุรกิจเกิดความพร้อมในการทำงานและมีส่วนเชื่อมโยงกับองค์กร ส่วนอุปสรรคของการเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้ได้แก่ การสนับสนุนด้านการจัดการ สนับสนุนจากกลุ่มเพื่อร่วมงานและทรัพยากรที่มีจำกัด

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ สามารถสรุปได้ว่า การที่จะพัฒนาบุคคลให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ หรือการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก็คือ การพัฒนาบุคคลให้มีความคิดที่เป็นระบบและมีกรอบ

แห่งความคิด นั่นเอง การปรับเปลี่ยนโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นเพียงแนวทางหนึ่งเท่านั้น การที่จะพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้น ก็ด้วยความรู้สึกของสมาชิกทุกคนในโรงเรียน และภาระงานทั่วทั้งโรงเรียนควรมีความมุ่งมั่นตั้งใจร่วมกันเพื่อการพัฒนานักเรียน ครู และโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อความอยู่รอดในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาตามกระแสของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

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

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาของ โรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 35 คน
2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาของ โรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 35 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling selection) ใช้กลุ่มตัวอย่าง 35 คน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนนันทนวิทย์

อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนนันทนวิทย์	ประชากร
ครู 1-10 ปี	27
ครู 10 ปี ขึ้นไป	8
รวม	35

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สำหรับสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี โดยการศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎี จากหนังสือ วารสาร เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นลักษณะสอบถาม ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ที่ถามเกี่ยวกับปัญหา การดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert, 1967, pp. 16-24) จำนวน 50 ข้อ ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ การสร้าง วิสัยทัศน์ร่วม (Building shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว (Personal mastery) ความคิดเชิงระบบ (Systems thinking) และความเชื่อหรือทัศนคติ (Mental model)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการส่งเสริมบุคลากร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามที่ใช้ ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎี จากหนังสือ วารสาร เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปัญหาและแนวทางการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยจากการประมวลความรู้ และข้อมูลที่ศึกษา ในเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมากำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของเครื่องมือ แล้วร่างเครื่องมือให้ครอบคลุมขอบข่ายการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building shared vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว (Personal mastery) ความคิดเชิงระบบ (Systems thinking) และความเชื่อหรือทัศนคติ (Mental model)

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษางานนิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและขอรับความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงสร้างเป็นแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้วิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: *IOC*) (สุวิมล ติรกานันท์, 2549, หน้า 139 อ้างถึงใน ประยูร อัมสวาสดี, 2552, หน้า 74) โดยใช้สูตรดังนี้

$$(IOC = \frac{\sum R}{N})$$

เมื่อ *IOC* หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

-1 หมายถึง แน่ใจว่าแบบสอบถามไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ หาค่าดัชนีความสอดคล้อง

ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: *IOC*)

เกณฑ์การตัดสิน *IOC* ที่มีค่าตั้งแต่ .66 ขึ้นไป แสดงว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

หรือตามเนื้อหานั้นแสดงว่าแบบสอบถามนั้นใช้ได้

ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ มีจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย

- | | |
|----------------------------------|--|
| 4.1 ดร.ธนวิน ทองแพง | อาจารย์ประจำ ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 4.2 ดร.ชาย หาญณรงค์ | อาจารย์พิเศษ ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 4.3 นางเกตุฉัตรภรณ์ นาเมืองรักษ์ | ผู้อำนวยการ โรงเรียนนันทนวิทย์
อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี |

5. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ หลังจากนั้นนำเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษางานนิพนธ์ เพื่อจัดพิมพ์ และนำไปทดลองใช้ (Try out) กับครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนในอำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ที่ไม่ใช่ประชากร จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination power) โดยวิธี

หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง .20-.92

6. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient Method) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) และได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .96

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากรในการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือรับรองจากภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ไปถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนนันทนวิทย์ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี
2. ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 35 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน 35 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100
3. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา และนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูล
4. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามจุดมุ่งหมาย และสมมติฐานของการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามวิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. แบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์

ในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอบตามสถานะของผู้ตอบแบบสอบถาม

3. แบบสอบถามตอนที่ 2 ที่เกี่ยวกับปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท์

(Likert, 1967, pp. 16 - 24) แบ่งความสำคัญของปัญหาเป็น 5 ระดับ โดยเรียงลำดับจาก มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด กำหนดคะแนน ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรอยู่ในระดับมาก
- 3 คะแนน หมายถึง ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรอยู่ในระดับน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์สำหรับวัดระดับปัญหา การดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจันท์ จังหวัดชลบุรี เป็น 5 ระดับ โดยนำค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ของคะแนนเป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 121) และแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

- 4.51-5.00 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51-4.50 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรอยู่ในระดับมาก
- 2.51-3.50 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง
- 1.51-2.50 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรอยู่ในระดับน้อย
- 1.00-1.50 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการส่งเสริม บุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ โรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจันท์ จังหวัดชลบุรี

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การศึกษาปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจันท์ จังหวัดชลบุรี เป็นรายด้านและรายข้อ ใช้สถิติ หาค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
2. การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติการทดสอบแบบที (t -test)
3. การวิเคราะห์แนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจันท์ จังหวัดชลบุรี โดยการรวบรวมคำตอบ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ซึ่งได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- n แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง (Sample size)
- \bar{X} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Sample mean)
- SD แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
- t แทน ค่าสถิติการทดสอบแบบที (Computed value of t - test)
- F แทน ค่าสถิติการแจกแจงแบบเอฟ (F -distribution)
- MS แทน ค่าความแปรปรวน (Mean squares)
- SS แทน ค่าผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (The sum of squares)
- df แทน ค่าของชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
- p แทน ค่าความน่าจะเป็นของนัยสำคัญทางสถิติ (Probability)
- * แทน ผลการทดสอบที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Significant at .05)

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม สามารถจำแนก
ได้ตามตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา
และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ข้อมูลทั่วไปของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	n = 35	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	7	20.00
หญิง	28	80.00
รวม	35	100.00
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	30	85.71
สูงกว่าปริญญาตรี	5	14.29
รวม	35	100.00
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
1-10 ปี	27	77.14
10 ปี ขึ้นไป	8	22.86
รวม	35	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ครูผู้ตอบแบบสอบถามของปัญหาและแนวทางการพัฒนา
การดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์
อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 28 คน คิดเป็น
ร้อยละ 80.00 รองลงมา เพศชาย จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 จำแนกตามระดับการศึกษา
ส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 85.71 รองลงมา ระดับการศึกษา

สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 1-10 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 77.14 รองลงมา มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 22.86

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี เป็นรายด้านและรายข้อ รายละเอียด ดังตารางที่ 3-8

ตารางที่ 3 ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	<i>n</i> = 35		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.99	0.56	มาก	4
2.	การเรียนรู้เป็นทีม	4.03	0.53	มาก	3
3.	ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว	3.97	0.45	มาก	5
4.	ความคิดเชิงระบบ	4.06	0.43	มาก	2
5.	ความเชื่อหรือทัศนคติ	4.09	0.49	มาก	1
	รวม	4.03	0.38	มาก	-

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ความเชื่อหรือทัศนคติ ความคิดเชิงระบบ และการเรียนรู้เป็นทีม ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะฉัง จังหวัดชลบุรี ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	<i>n</i> = 35		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	หน่วยงานเปิดโอกาสให้สมาชิกได้สนทนาแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นระหว่างกัน	3.97	0.62	มาก	9
2.	หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้สมาชิกรับรู้อย่างทั่วถึง	4.11	0.72	มาก	3
3.	หน่วยงานใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย	4.03	0.62	มาก	6
4.	ทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงาน เป็นอย่างดี	4.00	0.59	มาก	7
5.	ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ	4.34	0.68	มาก	2
6.	มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนกับเพื่อนร่วมงาน เสมอ	4.34	0.59	มาก	1
7.	ได้มีการวางแผนการปฏิบัติงานในหน่วยงานร่วมกัน กับผู้บังคับบัญชา	4.06	0.64	มาก	4
8.	สามารถปรับแนวคิดให้สอดคล้องกับทิศทาง และเป้าหมายของหน่วยงาน	4.06	0.76	มาก	5
9.	หน่วยงานเปิดโอกาสให้ได้สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกับ เพื่อนร่วมงาน	3.94	0.54	มาก	10
10.	ทุกครั้งที่หน่วยงานมีกิจกรรมสำคัญร่วมกัน จะประชุม ชี้แจงแนวทางปฏิบัติให้สมาชิกทราบและเข้าใจ ตรงกันก่อน	4.00	0.73	มาก	8
	รวม	3.99	0.56	มาก	-

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมโดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนกับเพื่อนร่วมงานเสมอ ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ และหน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้สมาชิกรับรู้อย่างทั่วถึง ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมและรายชื่อ

ข้อ	ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	<i>n</i> = 35		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	บุคลากรในหน่วยงานมีการศึกษาปัญหาร่วมกัน	3.94	0.80	มาก	5
2.	สมาชิกในหน่วยงานมีความสามัคคี และช่วยเหลือกัน ในการปฏิบัติงานในหน้าที่	4.06	0.68	มาก	3
3.	มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน/ โครงการที่ปรากฏ ในแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน	3.89	0.68	มาก	6
4.	หน่วยงานมีการจัดให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานตามกลุ่มงาน/ สาระวิชาได้	3.97	0.75	มาก	4
5.	สมาชิกในหน่วยงานเปิดใจรับฟังความคิดเห็น ซึ่งกันและกัน	4.37	0.69	มาก	1
6.	ที่ผ่านมาหน่วยงานมีกิจกรรมหรือ โครงการที่สมาชิก ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ	3.86	0.60	มาก	7
7.	สมาชิกในหน่วยงานได้รับการอบรมและการเรียนรู้ เป็นทีม	3.77	0.69	มาก	9
8.	หน่วยงานจัดเวลาให้มีการประชุม อบรมเพื่อกระตุ้นให้ มีการเรียนรู้ร่วมกัน	3.80	0.63	มาก	8

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	$n = 35$		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	SD		
9.	สมาชิกในหน่วยงานมีโอกาสได้รับทราบข่าวสาร ความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ พร้อม ๆ กัน	3.69	0.58	มาก	10
10.	หน่วยงานของท่านมีการสอนงาน ฝึกงานหรือแนะนำ การทำงานให้แก่กันและกัน	4.11	0.68	มาก	2
	รวม	4.03	0.53	มาก	-

จากตารางที่ 5 พบว่า ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจ็ญ จังหวัดชลบุรี ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สมาชิกในหน่วยงานเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หน่วยงานของท่านมีการสอนงาน ฝึกงานหรือแนะนำการทำงานให้แก่กันและกัน และสมาชิกในหน่วยงานมีความสามัคคี และช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจ็ญ จังหวัดชลบุรี ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว	$n = 35$		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	SD		
1.	การส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีนิสัยชอบศึกษาค้นคว้า และใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ	3.97	0.51	มาก	8
2.	มีความรู้ในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี	4.09	0.56	มาก	6
3.	มีความเข้าใจในภารกิจและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ เป็นอย่างดี	4.09	0.56	มาก	6

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อ	ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว	<i>n</i> = 35		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
4.	ทุกครั้งที่เราเรียนรู้งานจะมีเพื่อนร่วมงานมาให้ความช่วยเหลืออยู่เสมอ	4.37	0.55	มาก	1
5.	เมื่อมีการทำงานสมาชิกในหน่วยงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	4.17	0.62	มาก	3
6.	ที่ผ่านมาหน่วยงานมีกิจกรรมหรือ โครงการปฏิบัติ จะมอบหมายให้ผู้ที่มีความถนัดเป็นผู้นำ และให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ	4.17	0.75	มาก	4
7.	สมาชิกในหน่วยงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	3.86	0.73	มาก	10
8.	ปัจจุบันท่านและสมาชิกในหน่วยงานได้พัฒนาศักยภาพให้ส่วนบุคคลที่รอบรู้อย่างเต็มที่แล้ว	4.14	0.55	มาก	5
9.	งานที่ได้รับมอบหมายและปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่ขณะนี้	4.26	0.56	มาก	2
10.	ใช้วิธีการแสวงหาความรู้อย่างหลากหลาย ได้แก่ การอ่าน การฟัง การดู การสนทนา การศึกษาค้นคว้าทางอินเทอร์เน็ต การประชุม/ อบรม/ สัมมนา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน	3.97	0.57	มาก	9
	รวม	3.97	0.45	มาก	-

จากตารางที่ 6 พบว่า ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ทุกครั้งที่เรียนรู้งานจะมีเพื่อนร่วมงานมาให้ความช่วยเหลืออยู่เสมอ งานที่ได้รับมอบหมายและปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่ขณะนี้ และเมื่อมีการทำงานสมาชิกในหน่วยงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจ็ญ จังหวัดชลบุรี ด้านความคิดเชิงระบบ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ด้านความคิดเชิงระบบ	<i>n</i> = 35		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	คาดการณ์ถึงผลลัพธ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจเสมอ	4.09	0.56	มาก	2
2.	มีความรู้ความเข้าใจถึงความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกันของภารกิจที่ทุกคนในหน่วยงานปฏิบัติ	4.00	0.64	มาก	5
3.	ใช้ทฤษฎีระบบ โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัย คือ ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome) ในการปฏิบัติงาน	4.14	0.69	มาก	1
4.	การปฏิบัติงานทุกครั้งใช้กระบวนการวงจรคุณภาพ (PDCA) คือ มีการวางแผน (P) การปฏิบัติตามแผน (D) การติดตามตรวจสอบ (C) และการปรับปรุงแก้ไข (A)	3.89	0.72	มาก	10
5.	คิดค้นวิธีการ กระบวนการและแนวทางปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ	3.89	0.63	มาก	9
6.	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลสารสนเทศภายในหรือระหว่างหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจะจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันเสมอ	3.89	0.58	มาก	8
7.	การจัดเก็บข้อมูลเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างเป็นระบบและสามารถนำมาปฏิบัติได้ตรงตามเวลา	3.94	0.54	มาก	6
8.	การนำเสนอข้อมูลข่าวสารกระทำอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน	3.91	0.61	มาก	7
9.	การใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็ว	4.03	0.62	มาก	3
10.	สามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.03	0.62	มาก	3
	รวม	4.06	0.43	มาก	-

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี ด้านความคิดเชิงระบบโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ใช้ทฤษฎีระบบ โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัย คือ ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome) ในการปฏิบัติงาน การคาดการณ์ถึงผลลัพธ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจเสมอ และ การใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็ว และสามารถใช้อินเตอร์เน็ตในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ

ข้อ	ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ	<i>n</i> = 35		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
1.	การให้แต่ละกลุ่มควบคุมการลงเวลาการปฏิบัติงาน และควบคุมวันลาของสมาชิกในกลุ่มเป็นเรื่องเหมาะสม	4.09	0.56	มาก	1
2.	นโยบายการลดขั้นตอนในการทำงาน หรือการให้บริการ เป็นสิ่งที่ควรทำให้บรรลุผลโดยเร็ว ไม่ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าเป็นการเพิ่มงาน	3.83	0.66	มาก	9
3.	ในหน่วยงานมีการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจนแล้ว	3.89	0.58	มาก	8
4.	ระเบียบหรือข้อตกลงในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ที่ใช้กับสมาชิกในปัจจุบันมีความเหมาะสมแล้ว	3.94	0.54	มาก	6
5.	มีการประชุมเพื่อรับทราบปัญหาการทำงานหรือแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นระหว่างกันเป็นประจำ	3.91	0.61	มาก	7
6.	การชี้แนะหรือการให้คำแนะนำระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการจูงใจในการทำงาน	4.03	0.62	มาก	4

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ข้อ	ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ	<i>n</i> = 35		ระดับ	อันดับ
		\bar{X}	<i>SD</i>		
7.	การมอบหมายงานให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบ แตกต่างกัน ช่วยให้เกิดการแข่งขันในการปฏิบัติงาน ได้ดียิ่งขึ้น	4.03	0.62	มาก	4
8.	ผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง จูงใจให้ พัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ	4.09	0.56	มาก	1
9.	การปฏิบัติงานด้วยความคงเส้นคงวาของผู้บริหาร จูงใจให้ท่านรักการทำงานและพัฒนางานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น	3.83	0.66	มาก	9
10.	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในหน่วยงาน จูงใจให้ท่านพัฒนาการทำงาน	4.09	0.61	มาก	3
	รวม	4.09	0.49	มาก	-

จากตารางที่ 8 พบว่า ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ โดยรวม
และรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
การให้แต่ละกลุ่มควบคุมการลงเวลาการปฏิบัติงานและควบคุมวันลาของสมาชิกในกลุ่ม
เป็นเรื่องเหมาะสม ผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง จูงใจให้พัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ
และผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในหน่วยงาน จูงใจให้ท่านพัฒนาการทำงาน ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี โดยจำแนกตามเพศ
ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน รายละเอียดดังตารางที่ 9-14

ตารางที่ 9 ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ
ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์
จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ

ปัญหาการดำเนินการส่งเสริม บุคลากรให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	เพศ							
	ชาย		ระดับ		หญิง		อันดับ	
	(n = 7)		ระดับ	อันดับ	(n = 28)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
1. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	4.21	0.54	มาก	2	3.93	0.54	มาก	4
2. การเรียนรู้เป็นทีม	3.93	0.61	มาก	4	4.05	0.52	มาก	3
3. ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว	4.29	0.27	มาก	1	3.89	0.46	มาก	5
4. ความคิดเชิงระบบ	4.07	0.53	มาก	3	4.05	0.42	มาก	2
5. ความเชื่อหรือทัศนคติ	3.86	0.48	มาก	5	4.14	0.49	มาก	1
รวม	4.00	0.41	มาก	-	4.04	0.38	มาก	-

จากตารางที่ 9 พบว่า ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ เป็นเพศชาย โดยรวม
และรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก
ได้แก่ ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และความคิดเชิงระบบ ส่วนเพศหญิง
โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
3 อันดับแรก ได้แก่ ความเชื่อหรือทัศนคติ ความคิดเชิงระบบ และการเรียนรู้เป็นทีม ตามลำดับ

ตารางที่ 10 การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ

ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	เพศ				<i>t</i>	<i>p</i>
	ชาย (<i>n</i> = 7)		หญิง (<i>n</i> = 28)			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	4.21	0.64	3.93	0.54	1.21	.23
2. การเรียนรู้เป็นทีม	3.93	0.61	4.05	0.52	-.55	.58
3. ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว	4.29	0.27	3.89	0.46	2.16*	.04
4. ความคิดเชิงระบบ	4.07	0.53	4.05	0.42	.09	.92
5. ความเชื่อหรือทัศนคติ	3.86	0.48	4.14	0.49	-1.39	.17
รวม	4.00	0.41	4.04	0.38	-.22	.83

จากตารางที่ 10 พบว่า ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ
โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 11 ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ
ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์
อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา

ปัญหาการดำเนินการส่งเสริม บุคลากรให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับการศึกษา							
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี					
	(n = 30)		ระดับ	อันดับ	(n = 5)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
1. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.92	0.57	มาก	5	4.40	0.22	มาก	1
2. การเรียนรู้เป็นทีม	4.08	0.54	มาก	3	3.70	0.27	มาก	3
3. ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว	4.02	0.44	มาก	4	3.70	0.45	มาก	5
4. ความคิดเชิงระบบ	4.12	0.43	มาก	1	3.70	0.27	มาก	3
5. ความเชื่อหรือทัศนคติ	4.10	0.46	มาก	2	4.00	0.71	มาก	2
รวม	4.02	0.38	มาก	-	4.10	0.42	มาก	-

จากตารางที่ 11 พบว่า ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา
โดยเป็นระดับปริญญาตรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจาก
มากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ ความเชื่อหรือทัศนคติ และการเรียนรู้เป็นทีม
ส่วนระดับสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ย
จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความเชื่อหรือทัศนคติ และ
การเรียนรู้เป็นทีม ความคิดเชิงระบบ ตามลำดับ

จากรายที่ 12 การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา

ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับการศึกษา				<i>t</i>	<i>p</i>
	ปริญญาตรี (<i>n</i> = 7)		สูงกว่าปริญญาตรี (<i>n</i> = 28)			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.92	0.57	4.40	0.22	-1.84	0.75
2. การเรียนรู้เป็นทีม	4.08	0.54	3.70	0.27	1.53	0.13
3. ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว	4.02	0.44	3.70	0.45	1.47	0.15
4. ความคิดเชิงระบบ	4.12	0.43	3.70	0.27	2.08*	0.04
5. ความเชื่อหรือทัศนคติ	4.10	0.46	4.00	0.71	0.41	0.68
รวม	4.02	0.38	4.10	0.42	-0.45	0.66

จากรายที่ 12 พบว่า ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษา
โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 13 ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ ปัญหาการดำเนินการ
ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์
อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน						ระดับ	อันดับ
	1-10 ปี		10 ปีขึ้นไป		ระดับ	อันดับ		
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD				
1. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.94	0.54	มาก	5	4.13	0.58	มาก	2
2. การเรียนรู้เป็นทีม	4.15	0.53	มาก	1	3.63	0.23	มาก	5
3. ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว	4.00	0.46	มาก	4	3.88	0.44	มาก	4
4. ความคิดเชิงระบบ	4.11	0.40	มาก	3	4.13	0.47	มาก	1
5. ความเชื่อหรือทัศนคติ	4.13	0.47	มาก	2	3.94	0.56	มาก	3
รวม	4.04	0.39	มาก	-	4.00	0.38	มาก	-

จากตารางที่ 13 พบว่า ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์
ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1-10 ปี
เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การเรียนรู้เป็นทีม ความเชื่อ
หรือทัศนคติ และความคิดเชิงระบบ ส่วนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 1-10 ปี ขึ้นไป โดยรวม
และรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก
ความคิดเชิงระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และความเชื่อหรือทัศนคติ ตามลำดับ

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์
ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาการดำเนินการ ส่งเสริมบุคลากรให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน				<i>t</i>	<i>p</i>
	1-10 ปี (<i>n</i> = 27)		10 ปีขึ้นไป (<i>n</i> = 8)			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.92	0.57	4.40	0.22	-0.79	0.43
2. การเรียนรู้เป็นทีม	4.08	0.54	3.70	0.27	3.98*	0.00
3. ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว	4.02	0.44	3.70	0.45	0.68	0.50
4. ความคิดเชิงระบบ	4.12	0.43	3.70	0.27	1.37	0.18
5. ความเชื่อหรือทัศนคติ	4.10	0.46	4.00	0.71	0.96	0.34
รวม	4.02	0.38	4.10	0.42	0.24	0.81

จากตารางที่ 14 พบว่า ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี รายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

- 1.1 ควรเปิดโอกาสให้มีกิจกรรมการแสดงออกทางความคิด การอภิปรายของบุคลากรโดยไม่มี การปิดกั้นและเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น
- 1.2 ควรมีการสื่อสาร ประชุม พูดคุยทำความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ บ่อยมากขึ้น
- 1.3 ฝ่ายบริหาร ควรเคารพและรับฟังเหตุผลของผู้ปฏิบัติใส่ใจทุกความคิดเห็น และพิจารณานำไปสู่การปฏิบัติตามลำดับความสำคัญก่อนหลัง
- 1.4 ในการประชุมควรคำนึงถึงความแตกต่างทางด้านวุฒิภาวะให้น้อยลง และมีกิจกรรมละลายพฤติกรรมก่อนการทำกิจกรรมร่วมกัน
- 1.5 ควรยอมรับความแตกต่างทางความคิดความแตกต่างระหว่างบุคคลและศักยภาพการแสดงออกที่แตกต่างกัน
- 1.6 บุคลากรควรที่จะทำความเข้าใจหรือรับทราบข้อมูลอย่างชัดเจนก่อนที่จะมาร่วมกันอภิปราย หรือกำหนดเป้าหมายขององค์กร เพื่อนำไปสู่การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร
- 1.7 ควรส่งเสริมให้บุคลากรที่มีใบบุณภูมิต้นน้อยได้แสดงออกทางความคิดอย่างเสรี และยอมรับฟังความคิดเห็น

1.8 ควรกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและอภิปรายร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และพัฒนาองค์กร

1.9 ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วม หรือจัดพื้นที่สำหรับการเสนอความคิดเห็นทางป้ายนิเทศ หรือเว็บไซต์ของโรงเรียน

2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

2.1 ควรส่งเสริม และสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเน้นระบบทีมงานเพิ่มมากขึ้น

2.2 ควรมีการพิจารณาความดีความชอบจากการทำงานหรือผลงานที่เกิดจากการทำงานเป็นระบบที่เพิ่มมากขึ้น

2.3 สร้างการยอมรับในการร่วมกันเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมให้เกิดขึ้นในระดับกลุ่มย่อย ก่อนเพื่อขยายสู่ภาพรวมขององค์กรทั้งหมด

2.4 หัวหน้าทีม ควรดูแล และร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการทำงาน ไม่ใช่เป็นเพียงแค่ผู้สั่งการแต่ควรเป็นลักษณะของเพื่อนร่วมงานด้วย

2.5 ไม่ควรมีอคติส่วนตัวมากเกินไปเกี่ยวกับการเรียนรู้ร่วมกัน

2.6 ควรเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมระดับกลุ่มย่อยโดยให้อำนาจในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่

2.7 ควรมีกิจกรรมวัดความสำเร็จของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

2.8 ควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำทุกระดับ

2.9 ควรสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรฝ่ายในหน่วยงานเพื่อให้บุคลากรกล้าคิดกล้าพูดกันมากขึ้น

2.10 ควรส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานข้ามสายงาน

2.11 เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีอาวุโสหน่อยเป็นผู้นำในบางกิจกรรมเพื่อสร้างภาวะผู้นำและความมั่นใจในตนเองให้มากขึ้น

2.12 ควรสร้างในการในการทำงานเป็นทีมให้บุคลากรทุกคนรู้สึกเป็นกันเองพร้อมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

3. ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว

3.1 ควรลดภาระงานที่รับผิดชอบให้น้อยลง จัดหาบุคลากร ด้านการสนับสนุนการสอน เพื่อให้ครูทำงานด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเฉพาะ

3.2 ควรมีการจัดสรร แบ่งเวลา ในการศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ของตนเองให้ชัดเจน

3.3 ผู้บริหารควรส่งเสริมการศึกษาต่อหรือการฝึกอบรมของบุคลากร รวมทั้งจัดหาสื่อ อุปกรณ์ในการสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากร

3.4 ควรมีกิจกรรมกระตุ้น และชื่นชม ยกย่องบุคลากร ที่มีผลการเรียนรู้ได้อย่างน่าประทับใจ

3.5 ส่งเสริมให้มีการนำความรู้ที่ได้มาปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีการรายงานผลที่เกิดจากการเรียนรู้

3.6 ควรส่งเสริมนิสัยรักการอ่านแก่บุคลากร และให้บุคลากรส่งเรื่องราวบันทึกการอ่านในเรื่องที่สนใจส่ง 1-2 เรื่อง ต่อสัปดาห์

3.7 การเรียนรู้ควรเป็นไปในลักษณะของการค่อยเป็นค่อยไป และเป็นไปด้วยความสมัครใจมากกว่าการบังคับให้เกิดการเรียนรู้

3.8 ควรจัดหาสื่อ อุปกรณ์ แหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้เพิ่มมากขึ้น

3.9 ควรมีการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรและผลตอบแทนที่ได้รับจากการเป็นบุคคลใฝ่เรียนรู้

- 3.10 ควรปรับวิธีการเรียนรู้ให้อยู่กับงานที่ตนเองรับผิดชอบมากขึ้น
- 3.11 ควรส่งบุคลากรที่ให้มีโอกาสได้รับการเข้ารับการอบรมเรียนรู้ตรงตามกลุ่มสาระสาขาที่ตนเองมีสอนหรืองานที่รับผิดชอบ
- 3.12 ควรมองหาสิ่งดี ๆ ที่อยู่รอบตัวเราเพื่อสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาตนเอง
- 3.13 ควรมีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของครู เพื่อจะได้พัฒนาได้ตรงตามความต้องการและความสนใจมี
- 3.14 ควรมีรุดโรงเรียนอำนวยความสะดวกรับส่งบุคลากรในการเดินทางเข้ารับการอบรมนอกพื้นที่
4. ด้านความคิดเชิงระบบ
- 4.1 ควรส่งเสริมการคิดเชิงระบบ และมองอย่างเป็นระบบของบุคลากร
- 4.2 ควรส่งเสริมการเรียนรู้ และการทำงานข้ามสายงาน
- 4.3 ควรจัดการอบรม สร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องของทักษะการคิดเชิงระบบให้มากขึ้น
- 4.4 บุคลากรควรมีการร่วมปรึกษาหารือ พุดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้มากขึ้น ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 4.5 ควรมีการสื่อสารระหว่างกันเพิ่มมากขึ้นและใช้ช่องทางหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน โดยเฉพาะระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน
- 4.6 ควรสร้างเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ร่วมกันให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกคน เพื่อให้เกิดการคิดเชิงระบบ มองเห็นภาพรวมขององค์กรเป็นหลัก
- 4.7 ควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการคิดเชิงระบบ ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานอย่างมีขั้นตอน มีเป้าหมายที่ชัดเจน
- 4.8 ควรฝึกมองปรากฏการณ์ต่าง ๆ ด้วยใจเป็นกลาง มีเจตคติที่ดี
5. ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ
- 5.1 ผู้บริหาร ควรเป็นผู้อำนวยความสะดวก และสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ และคิดเชิงบวก
- 5.2 ควรแนะนำ ส่งเสริม ให้บุคลากรเห็นประโยชน์ของการมีมุมมองที่ใหม่ ๆ เปิดรับความคิดใหม่ ๆ
- 5.3 ควรมีการอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม และสามารถวิเคราะห์แยกแยะนำข้อมูลไปปรับใช้ได้อย่างถูกต้อง

5.4 ผู้บริหารควรมีการพูดหรือสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้มีการคิดวิเคราะห์ในเชิงบวก
เพิ่มมากขึ้น

5.5 ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน สร้างแนวคิดใหม่ที่ไม่ยึดติดกับ
กรอบแนวคิดเดิมแก่บุคลากร

5.6 ควรมีการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นให้เพิ่มมากขึ้น

5.7 ควรมีการยอมรับความคิดเห็นของทุกคนและหลอมรวมความคิดให้เป็นไป
ในแนวทางเดียวกัน

5.8 ควรมีการส่งเสริมกระตุ้นให้บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน
เชิงรุกและแนวคิดด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

5.9 ผู้บริหารควรยอมรับการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติ อย่าปฏิเสธความคิดของผู้ปฏิบัติ

5.10 สร้างความเข้าใจให้ตรงกันของบุคลากรในองค์กรถึงข้อดีข้อเสีย
ของการเปลี่ยนแปลงแต่ละครั้ง

5.11 ควรสร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของวิถีคิดและการมี
พฤติกรรมปฏิบัติในเชิงบวก รวมทั้งมีมุมมองที่เปิดกว้างไม่ยึดติดกับกรอบแนวคิดเดิม ๆ

5.12 ควรสร้างเจตคติที่ดีต่อการทำงาน และฝึกการคิดเชิงบวกสม่ำเสมอ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาเปรียบเทียบปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยสอบถามความคิดเห็นจากครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 35 คน ซึ่งเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) มีจำนวน 3 ข้อ ตอนที่ 2 ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 50 ข้อ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert, 1967, pp. 16-24) ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง .20-.92 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) ได้ค่าความเชื่อมั่น .96 ส่วนตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบจัดอันดับเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ปีการศึกษา 2559 จำนวน 35 คน ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง (Purposive sampling selection) ใช้กลุ่มตัวอย่าง 35 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และการทดสอบค่าที (t -test)

สรุปผล

การศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านการเรียนรู้เป็นทีม ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้าน ผลการวิจัยพบว่า

1.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนกับเพื่อนร่วมงานเสมอ ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ และหน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้สมาชิกรับรู้อย่างทั่วถึง ตามลำดับ

1.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ สมาชิกในหน่วยงานเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หน่วยงานของท่านมีการสอนงาน ฝึกงานหรือแนะนำการทำงานให้แก่กันและกัน และสมาชิกในหน่วยงานมีความสามัคคี และช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ตามลำดับ

1.3 ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ทุกครั้งที่เรียนรู้งานจะมีเพื่อนร่วมงานมาให้ความช่วยเหลืออยู่เสมอ งานที่ได้รับมอบหมายและปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่ขณะนี้ และเมื่อมีการทำงานสมาชิกในหน่วยงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ตามลำดับ

1.4 ด้านความคิดเชิงระบบ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ใช้ทฤษฎีระบบ โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัย คือ ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome) ในการปฏิบัติงาน การคาดการณ์ถึงผลลัพธ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจเสมอ และการใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็ว ตามลำดับ

1.5 ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้แต่ละกลุ่มควบคุมการลงเวลา การปฏิบัติงานและควบคุมวันลาของสมาชิกในกลุ่มเป็นเรื่องเหมาะสม ผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง จูงใจให้พัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในหน่วยงาน จูงใจให้ท่านพัฒนาการทำงาน ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า

2.1 จำแนกตามเพศ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

2.3 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี พบว่า

3.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

ในบางครั้งการนำเสนอความคิดเห็นหรืออธิบายไม่ได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังจากฝ่ายบริหารทำให้ไม่ยอมออกแสดงความคิดเห็นความได้อาวุโสทำให้เกิดการปิดกั้นทางด้านการแสดงออกทางความคิดว่าไม่ชัดเจน ด้านการรับรู้ข้อมูลที่ได้รับไม่ครบถ้วนทำให้การอภิปรายไม่ตรงประเด็นและในบางครั้งไม่ยอมมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพราะไม่ยอมสร้างความแตกแยกทางความคิดในองค์กร โดยเฉพาะผู้ที่มีความอาวุโสกว่า รวมถึงการขาดเทคนิควิธีการในการนำเสนอหรือการอภิปรายที่ดี

3.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ความแตกต่างกันทางด้านวุฒิภาวะต่าง ๆ บางครั้งทำให้เป็นอุปสรรคของการเรียนรู้ร่วมการทำงานเป็นทีม บางครั้งคนที่มีความวุฒิภาวะต่ำกว่า มักจะต้องคล้อยตามคนที่มีความวุฒิสูงกว่าตามลำดับความอาวุโสการที่มีภาระงานมากจนเกินไป ทำให้เวลาในการเรียนรู้ร่วมกันการทำงานเป็นทีมน้อยลง การปฏิบัติงานบางอย่างดูเหมือนผู้บริหารมีเป้าหมายอยู่แล้ว การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจึงไม่ได้รับการตอบสนองเท่าที่ควร รวมทั้งขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ยังเป็นเพียงเฉพาะกลุ่มไม่มีการข้ามสายงานต่างกันต่างทำเป็นการรวมตัวกันเฉพาะกิจเมื่อเกิดปัญหาและช่วยกันแก้ปัญหาเท่านั้น

3.3 ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว

มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบมากเกินไปทำให้ขาดความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ และแหล่งเรียนรู้สำหรับบุคลากรอย่างน้อย อีกทั้งไม่เห็นความสำคัญของการเป็นบุคคลใฝ่เรียนรู้ยังมีนิสัยรักการอ่านไม่มากเท่าที่ควร และยังมีตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมไม่ชัดเจน อีกทั้งที่ผ่านมาการพัฒนาครูยังไม่ตรงกับสาขาวิชาที่รับผิดชอบ รวมทั้งการที่ครูจะไปศึกษาอบรมเพิ่มพูนความรู้ภายนอกไม่มีความสะดวกในเรื่องการเดินทางและงบประมาณสนับสนุนเท่าที่ควร

3.4 ด้านความคิดเชิงระบบ

บุคลากรบางส่วนยังไม่เกิดการคิดหรือมองภาพรวมขององค์กร ยังยึดติดเฉพาะกับงานที่ทำที่ได้รับความมอบหมาย ขาดการเชื่อมโยงทำให้เข้าใจปรากฏการณ์ต่าง ๆ ได้ยาก และขาดความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อส่วนรวม บุคลากรที่มีวิสัยทัศน์น้อย และน้อยประสบการณ์ในการทำงาน ยังคิดได้ไม่ครอบคลุมรอบด้านเท่าที่ควร รวมทั้งการที่ไม่ได้รับการปลูกฝัง หรือฝึกฝนมาตั้งแต่แรกเริ่มทำให้มีมุมมองที่ไม่กว้างพอ

3.5 ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ

บุคลากรบางคนยังยึดกรอบความคิดหรือความเชื่อเดิม ๆ ไม่ค่อยยอมรับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะบุคลากรที่อาวุโสบางท่านความแตกต่างด้านการรับรู้และการยึดติดกับอัตราของตน ทำให้ความเชื่อหรือทัศนคติองค์กรและความแตกต่างกันออกไป แม้สามารถคิดวิเคราะห์แยกแยะได้แต่ยังถูกมองว่าไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัยพบประเด็นที่สำคัญ และนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านการเรียนรู้เป็นทีม ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะว่า โรงเรียนยังขาดการให้แต่ละกลุ่มควบคุมการลงเวลาการปฏิบัติงาน และควบคุมวันลาของสมาชิกในกลุ่มเป็นเรื่องเหมาะสม นำทฤษฎีระบบมาใช้ โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัย คือ ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome) ในการปฏิบัติงาน จึงจะสามารถทำให้สมาชิกในหน่วยงานเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิพงศ์ พลทองเดิม (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารงาน โรงเรียนขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชฎาภรณ์ สนิมกล้า (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนกับเพื่อนร่วมงานเสมอ ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ และหน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้สมาชิกรับรู้อย่างทั่วถึง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ ทำให้ทางหน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์ วิสัยทัศน์ มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนกับเพื่อนร่วมงานเสมอ ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ หน่วยงานมีการประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายให้สมาชิกรับรู้อย่างทั่วถึง ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990) กล่าวถึงการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เป็นแบบแผนทางจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นตัวสะท้อนพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น ๆ ในการตั้งข้อสมมติฐานเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กรเพื่อการพัฒนาภาพอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กรและเมื่อทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้วจะต้องมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับต่ำกว่า องค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายคืออะไร และจะต้องซึมซาบลงไปไปในความคิดของทุกคนในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมิตรา ไสแสง (2553) ได้ศึกษาเรื่องปัญหาการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับมาก ชาลินี ฉายรัตน์ (2550) ได้ศึกษาเรื่องปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ

1.2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก สมาชิกในหน่วยงานเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หน่วยงานของท่านมีการสอนงาน ฝึกงานหรือแนะนำการทำงานให้แก่กันและกัน และสมาชิกในหน่วยงานมีความสามัคคี และช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สมาชิกในหน่วยงานเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยหน่วยงานของท่านมีการสอนงาน ฝึกงานหรือแนะนำการทำงานให้แก่กันและกันสมาชิกในหน่วยงานมีความสามัคคี และช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิพงษ์ พลทองเดิม (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารงาน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสาระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเรียนรู้เป็นที่อยู่ในระดับมาก และยังคงคล้องกับงานวิจัยของ พรทิศา วันตา (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนด้านการเรียนรู้เป็นที่อยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ทุกครั้งที่เรียนรู้งานจะมีเพื่อนร่วมงานมาให้ความช่วยเหลืออยู่เสมอ งานที่ได้รับมอบหมายและปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่ขณะนี้ และเมื่อมีการทำงานสมาชิกในหน่วยงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทุกครั้งที่เรียนรู้งานจะมีเพื่อนร่วมงานมาให้ความช่วยเหลืออยู่เสมอ งานที่ได้รับมอบหมายและปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่ขณะนี้ เมื่อมีการทำงานสมาชิกในหน่วยงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญญา วงศ์สาคร (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่อง สภาพปัญหาการบริหารบุคคลตามระบบคุณธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในอำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัวอยู่ในระดับมาก และยังคงคล้องกับงานวิจัยของ ปรัชญา สมสระน้อย (2553) ที่ได้ศึกษาเรื่อง สภาพการบริหารงานบุคคลโดยปฏิบัติตามระบบคุณธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 3 พบว่า ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัวอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านความคิดเชิงระบบ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ใช้ทฤษฎีระบบ โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัย คือ ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome) ในการปฏิบัติงาน การคาดการณ์ถึงผลลัพธ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจเสมอ และการใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็ว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนไม่มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบหรือเป็นปัจจุบัน ไม่สามารถนำฐานข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้จริง รวมถึงการขาดการนำทฤษฎีระบบมาใช้ โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัย คือ ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome) ในการปฏิบัติงาน และคาดการณ์ถึงผลลัพธ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจเสมอ ดังนั้นการใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิพงศ์ พลทองเดิม (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านความคิดเชิงระบบอยู่ในระดับมาก และยังคงคล้องกับงานวิจัยของ สิทธิกร จำปาอ่อน (2553) ได้ศึกษาเรื่อง

ปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า ด้านความคิดเชิงระบบอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ คมสัน ฌ รัสสี (2550) ได้ทำการศึกษา ปัญหาและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงเรียนบ่อไร่วิทยาคม อำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด ด้านความคิดเชิงระบบอยู่ในระดับมาก พบว่าปัญหาหลัก ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลใฝ่เรียนรู้ ครูมีภาระงานความรับผิดชอบมากเกินไป ขาดแหล่งเรียนรู้สำหรับครู โดยเฉพาะด้าน การมีรูปแบบจำลองทางความคิดครูบางคนยังยึดกรอบความคิดความเชื่อเดิม ๆ ไม่ค่อยยอมรับการเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การนำเสนอความคิดเห็นนอกกรอบ ไม่ได้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังและความแตกต่างระหว่างวัยทำให้การเรียนรู้ร่วมกันน้อยลง ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ บุคลากรบางส่วน ยังไม่เกิดการคิดหรือมองภาพรวมขององค์กร ยังยึดติดเฉพาะกับงานที่ทำหรือได้รับมอบหมาย แนวทางการพัฒนาที่วิเคราะห์ได้ คือ ลดภาระงานพิเศษให้น้อยลง จัดหาแหล่งเรียนรู้ สื่อ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่ครู โดยเฉพาะ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน เปิดรับการเปลี่ยนแปลง และสิ่งใหม่ ๆ เปิดโอกาส ด้านการแสดงออกทางความคิดอย่างเสรีมากขึ้น สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เพิ่มมากขึ้น ส่งเสริมการทำงานข้ามสายงาน ส่งเสริมกิจกรรม ร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร

1.5 ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การให้แต่ละกลุ่มควบคุมการลงเวลา การปฏิบัติงานและควบคุมวันลาของสมาชิกในกลุ่มเป็นเรื่องเหมาะสม ผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง จูงใจให้พัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในหน่วยงาน จูงใจให้ท่านพัฒนาการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขาดการให้แต่ละกลุ่มควบคุมการลงเวลาการปฏิบัติงานและควบคุมวันลาของสมาชิกในกลุ่มเป็นเรื่องเหมาะสม ซึ่งผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานในแต่ละครั้ง จูงใจให้พัฒนางานอย่างสม่ำเสมอผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในหน่วยงาน จูงใจให้ท่านพัฒนาการทำงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ พรหมบุตรดี (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ด้านความเชื่อหรือทัศนคติอยู่ในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิตติยา พันธุ์ใจธรรม (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับการดำเนินงาน

การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร จังหวัดชลบุรี พบว่า ความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ อยู่ในระดับมาก การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับการดำเนินงานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโพธิสัมพันธ์พิทยาคาร โดยรวมพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. เปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจ็ญ จังหวัดชลบุรี โดยจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2.1 เปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจ็ญ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามเพศ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ความเชื่อชาญเฉพาะตัว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เพศเป็นตัวกำหนดลักษณะการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ได้อย่างชัดเจน โดยการพัฒนาในด้านทักษะกระบวนการเรียนรู้ ความแตกต่างทางความคิด เจตคติ ตลอดจนเรื่องความมั่นคงทางอารมณ์ต่าง ๆ ทำให้มองปัญหาได้แตกต่างกัน มีความรู้ ความเข้าใจกับหลักการและกระบวนการพัฒนางานของตนเองได้แตกต่างกัน การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทำให้เพศเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อการศึกษาการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในครั้งนี้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรวรรณ แก้วสีม่วง (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการเตรียมความพร้อมของครูเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนในอำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 2 จำแนกตามเพศของผู้สอน พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฏิพัทธ์ ใจดี (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนดัดดรุณี จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

2.2 เปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจ็ญ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามระดับการศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความรู้มากกว่าระดับปริญญาตรี สามารถนำความรู้ที่ได้จากการศึกษามาใช้พัฒนาความคิด มุมมองที่กว้างไกลกว่า เจตคติในการทำงานที่ดีมากกว่า มีรูปแบบการทำงานที่หลากหลาย หรือได้เข้ารับการอบรมพัฒนาในด้านการศึกษาต่าง ๆ สามารถมองปัญหาได้แตกต่างกัน มีความรู้ความเข้าใจกับหลักการและกระบวนการพัฒนา

ในการปฏิบัติงาน สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มากกว่าบุคลากรที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ทำให้ระดับการศึกษาส่งผลทำให้มีปัญหาต่อการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพร แทนทด (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 เปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์

ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ในด้านการเรียนรู้เป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า คนที่มีประสบการณ์มากจะมีมุมมองในแง่มุมมองต่าง ๆ มีความสุขุมนุ่มลึก และประสบการณ์จะเป็นเครื่องมือหรือวิธีการทำให้เกิดการเรียนรู้ ทำให้ได้ความรู้ ทักษะ จนเกิดเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน เกิดความคิดเพื่อการตัดสินใจในการทำงานมากกว่าคนที่เริ่มต้นสัมผัสกับงาน ทำให้เกิดศักยภาพ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว เนื่องมาจากผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ยังขาดทักษะ ประสบการณ์ ความชำนาญ และไม่เห็นความสำคัญของปัญหาด้านต่าง ๆ เท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัทมพิชญ์ พิภพทรสกุล (2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพิจารุณี เจริญชาติ (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานวิชาการโรงเรียนในเขตอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริพร แทนทด (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานวิชาการของ โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. แนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี มีรายละเอียด ดังนี้

3.1 แนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนควรมีการประชุมวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู คณะกรรมการสถานศึกษา

ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย เอกลักษณะ และอัตลักษณ์ของสถานศึกษา และจัดให้ครูเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ จัดให้มีการประเมินและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นปัจจุบัน และควรเปิดโอกาสด้านการแสดงออกทางความคิดอย่างเสรีมากขึ้น บุคลากรควรทำความเข้าใจกับข้อมูลในเรื่องต่าง ๆ ให้เกิดความชัดเจนก่อนการนำเสนอความคิดเห็น ฝ่ายบริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้น มีการคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างวัยให้น้อยลงในระหว่างกิจกรรมทางด้านการแสดงทางความคิดเห็นยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลและกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมทางความคิดในการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ได้หลากหลายช่องทาง เช่น เว็บไซต์ของโรงเรียน บอร์ด ป้ายนิเทศต่าง ๆ รวมถึงผู้รับแสดงความคิดเห็น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเพียงเพ็ญ เพียรสันเทียะ (2553) ได้ศึกษา ปัญหาและแนวทางการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระแก้ว เขต 2 ได้เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ดังนี้ จัดอบรมครูเรื่องเทคนิคการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรและจัดหาอุปกรณ์ให้เหมาะสม ควรให้ขวัญกำลังใจและยกย่องชมเชยครู ที่ประสบความสำเร็จ ด้านการเรียนการสอนและจัดให้มีการประเมินปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ ตามลำดับ

3.2 แนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนจัดให้มีสมาชิกในหน่วยงานเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน หน่วยงานมีการสอนงาน ฝึกงาน หรือแนะนำการทำงานให้แก่กันและกัน และสมาชิกในหน่วยงานมีความสามัคคี และช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ควรส่งเสริมให้และสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เพิ่มมากขึ้นส่งเสริมการทำงานข้ามสายงานสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเองยอมรับความคิดเห็นและยอมรับซึ่งกันและกัน สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นทุกระดับเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีอาวุโสหน่อยเป็นผู้นำในบางกิจกรรม การพิจารณาความดีความชอบควรพิจารณาจากการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้น ส่งเสริมให้ผู้นำทีมเป็นผู้ร่วมปฏิบัติงานไม่ใช่ผู้สั่งการ มีตัวชี้วัดกิจกรรมการทำงานเป็นทีมที่ชัดเจน มีการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะประสบการณ์การทำงานเพิ่มมากขึ้น จัดให้มีการทำงานตามความสนใจ และมีการจัดการประชุมวางแผนก่อนการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อให้เกิดความสามัคคี ไม่ขัดแย้งทางความคิดและควรมีการศึกษาอบรมดูงานหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จมาปรับใช้ในการทำงาน

3.3 แนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว ทั้งนี้เนื่องจาก ถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งกว่า การพัฒนาขีดความสามารถของคนจากการวิจัยพบว่า ด้านปัญหาการมีภาระงานที่มากเกินไปของครู มีส่วนในการทำให้เวลาในการเรียนรู้ศึกษาเพิ่มเติมลดน้อยลงไป ตามแนวทางการพัฒนาที่ได้คือควรจัดหาคณาจารย์ด้านการศึกษาสนับสนุนการเรียนการสอน โดยเฉพาะ เช่น ครูวัดผล ครูการเงิน ครูธุรการ เป็นต้น เพื่อให้ครูจัดการเรียนรู้เพียงอย่างเดียว และมีเวลาในการพัฒนาตนเอง แสวงหาความรู้ใฝ่เรียนรู้เพิ่มเติมมากยิ่งขึ้น บุคลากรบางคนบางส่วนยังมีนิสัยรักการอ่านน้อย สาเหตุเนื่องมาจากการขาดแรงจูงใจและขาดการมองเห็นภาพความสำเร็จ หรือผลของการเป็นบุคคลใฝ่เรียนรู้เท่าที่ควร จากแนวทางการพัฒนาที่ได้ พบว่า ควรมีการประชาสัมพันธ์ ผลการพัฒนาตนเองด้านการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จทั้งในและนอกองค์กร เพื่อสร้างแรงจูงใจให้มีการจัดกิจกรรมประกาศเกียรติคุณยกย่องชมเชยบุคคลที่มีใฝ่เรียนรู้ การสร้างขวัญและกำลังใจทีมงานโดยการประกาศเกียรติคุณ และตอบแทนด้วยการให้รางวัลและครูควรเป็นแบบอย่างด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนที่มีนิสัยรักการเรียนรู้ ทุกครั้งที่เรียนรู้งานจะมีเพื่อนร่วมงานมาให้ความช่วยเหลืออยู่เสมอ งานที่ได้รับมอบหมายและปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถของตนเองที่มีอยู่ขณะนี้ และเมื่อมีการทำงานสมาชิกในหน่วยงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงฉวี กสิพร้อง (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราด ด้านการบริหารงานบุคคลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจที่ต้องมีการวางแผน การสรรหา การคัดเลือกบุคลากร การมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติงาน รวมถึงการพัฒนารักษามูลค่าการให้ปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งผู้บริหารจะต้องบริหารงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคลากรมีแบบขั้นตอนในการปฏิบัติที่แตกต่างกันในแต่ละองค์กร บุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีภารกิจที่เน้นหลัก คือ การกำหนดความต้องการบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานและการควบคุมกำกับติดตามและนิเทศของบุคลากร

3.4 แนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ด้านความคิดเชิงระบบ ทั้งนี้เนื่องจาก โรงเรียนควรมีการจัดระบบบริหารและการพัฒนาองค์กรที่ดี จัดให้มีอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อมโรงเรียน เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ และมีการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดี และสูงขึ้นมีการใช้ทฤษฎีระบบ โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัย คือ ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process)

และผลลัพธ์ (Outcome) ในการปฏิบัติงาน การคาดการณ์ถึงผลลัพธ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจเสมอ และการใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็ว ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพงษ์ เปรมปิยะศิริ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารทั่วไป ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ด้านงานธุรการ คือ จัดระบบการจัดเก็บเอกสารทางราชการให้เป็นระเบียบระบบงาน งานอาคารสถานที่ คือ สร้างความตระหนักแก่นักเรียน บุคลากร ชุมชนในการดูแลรักษาอาคารสถานที่ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน คือ ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือในการพัฒนาชุมชน

3.5 แนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ ทั้งนี้เนื่องจากควรสร้างความตระหนักในเรื่องของความสำคัญของการคิดเชิงสร้างสรรค์และการมีพฤติกรรม การแสดงออกทางบวก ให้เพิ่มมากขึ้น โรงเรียนควรมีการจัดระบบบริหารและการพัฒนาองค์กรที่ดี จัดให้มีอาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม โรงเรียน เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ และมี การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดีและสูงขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพงษ์ เปรมปิยะศิริ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารทั่วไป ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ซึ่งมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ในด้านงานธุรการ จะมีจัดระบบการจัดเก็บเอกสารทางราชการให้เป็นระเบียบระบบงาน งานอาคารสถานที่ คือ สร้างความตระหนักแก่นักเรียน บุคลากร ชุมชนในการดูแลรักษาอาคารสถานที่ และในด้านของความสัมพันธ์กับชุมชน ทางโรงเรียนจะให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่เพื่อร่วมมือกันในการพัฒนาชุมชน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษาและต่อผู้เรียน และการบริหารงานให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1.1 ควรจัดให้มีการอบรมครูและบุคลากรการศึกษาเพื่อปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

1.2 ควรจัดให้มีการประชุมโต้เถียงของครูและบุคลากรการศึกษา เพื่อให้สมาชิกเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความสามัคคี และช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานในหน้าที่

1.3 ควรจัดหาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้และความถนัดตรงตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่จะสอน และมอบหมายงานหรือหน้าที่ให้ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคล

1.4 ควรมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบหรือเป็นปัจจุบัน ที่สามารถนำฐานข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้จริง

1.5 ควรให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่ละแผนกควบคุมการลงเวลาการปฏิบัติงานและควบคุมวันลาของสมาชิกของตน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยที่ส่งผลกระทบต่อแนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจ็ญ จังหวัดชลบุรี

2.2 ควรศึกษารูปแบบแนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจ็ญ จังหวัดชลบุรี โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ

2.3 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาทีมงาน ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจ็ญ จังหวัดชลบุรี

2.4 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจ็ญ จังหวัดชลบุรี ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2.5 ศึกษาวิจัยเชิงพัฒนา (Research and development) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตั้งแต่ขั้นการวางแผน ขั้นการปฏิบัติงาน ขั้นตรวจสอบ และขั้นการปรับปรุงผลงาน ซึ่งเป็นการดำเนินงานที่เป็นระบบครบวงจร โดยเน้นความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2545). การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กันยา สุวรรณ. (2546). ปัญหาและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานธุรการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสระแก้ว. วิทยานิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คมสัน ฅ รังสี. (2550) ปัญหาและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนบ่อไร่วิทยาคมอำเภอบ่อไร่ จังหวัดตราด. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- คำนึ่ง ผุดผ่อง. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก. วิทยานิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จารุวรรณ พรหมบุตรดี. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชลธิชา แก้วกาญจน์. (2556). ความสัมพันธ์ของปัจจัยทางจิตวิทยาองค์กรกับการรับรู้ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานบริษัทเคอาร์ซี. วิทยานิพนธ์ วิทยาสตรมหาบัณฑิต, คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ชาติรี ธรรมธูรส. (2550-2551). รูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านเขาเตียนมิตรภาพ 134 ลพบุรี. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 1.

- ชาลินี ฉายรัตน์. (2550). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ
โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง
เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชุตินาถ อินทร์พวง.(2549). การศึกษาสภาพแวดล้อมทางการเรียนของโรงเรียนชลบุรีสุขบท
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดวงมณี กลีพร้อง. (2556). ปัญหาและแนวทางการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. งานนิพนธ์การศึกษา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิตติยา พันธุ์ใจธรรม. (2555). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้กับ
การดำเนินงานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงเรียน โทษสัมพันธ์พิทยาคาร
จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิพย์วรรณ ดับโรด. (2556). ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธงชัย สมบูรณ์. (2549). จากองค์การแห่งการเรียนรู้...สู่องค์กรเปี่ยมสุข. กรุงเทพฯ: ประชาชนสยาม.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2533). พฤติกรรมบุคคลในองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธำรงค์ศักดิ์ คงลาสวัสดิ์. (2547). องค์การแห่งการเรียนรู้คืออะไร. *For Quality*, 10(77), 36-38.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปฏิพัทธ์ ใจดี.(2558). การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนดัดดรุณี
จังหวัดฉะเชิงเทรา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6.
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประพนธ์ กระแสร์พันธุ์. (2554). การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในการบริหารสถานศึกษาเขตคุณภาพกบินทร์บุรี 7 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ประยูร อิ่มสวาสดี. (2552). *ลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยบูรพา*.
ปริญญาานิพนธ์การศึกษาศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ปรัชญา สมสระน้อย. (2553). *สภาพการบริหารงานบุคคลโดยปฏิบัติตามระบบคุณธรรมของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 2*.
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปัทมพงษ์ พิรภัทรสกุล. (2560). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของ
โรงเรียนกลุ่มศรีเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*.
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรทิวา วันตา. (2553). *องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี
กรุงเทพมหานคร*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิจารณา เจริญชาติ. (2558). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการโรงเรียน
ในเขตอำเภอปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*.
งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิชาย รัตนดิถถ ภูเกิด. (2552). *องค์การและการบริหารองค์การ*. นนทบุรี: ชิงค์ บีคอนด์ บู้คส์
- เพียงเพ็ญ เพียรสันเทียะ. (2553). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการของ
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภัทรพร ไหลไพรบูลย์. (2554). *องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพานทองสาขานุบาลณ์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มงคลชัย วิริยะพินิจ. (2554). *รวมแนวคิดหลากหลายมุมมอง องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการ
ความรู้*. กรุงเทพฯ: ส่องสยาม.
- ยุวดี ศันสนิษฐ์รัตน์. (2542). *การบริหารจัดการที่สถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

- รัชนิย์ สีหะวงษ์. (2558). *ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มเครือข่ายวังสมบูรณ์* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลือชัย จันทร์ไพบู่ (2546). *รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย* กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง,
- วารินทร์ เสมาล้อม. (2551). *สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอดอนจาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิโรจน์ สารัตนะ และ อัญชลี สารัตน์. (2545). *ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรการกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: ข้อเสนอผลการวิจัยเพื่อการพัฒนาและการวิพากษ์.* กรุงเทพฯ, ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริพร แทนทด. (2556). *ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ คนดี. (2556). *การบริหารการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของโรงเรียนในเขตคุณภาพนาดี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุทธภา อัครเจษฎากร. (2554). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพนัสพิทยาคาร อำเภอนนทบุรี จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.* งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). *การพัฒนาตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา วิทยานิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*

- สมพงษ์ เปรมปิยศรี. (2555). ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐาน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 จันทบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
 คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สายัญห์ ชูประเสริฐ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะหลักทางการบริหารของผู้บริหาร
 สถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในกลุ่มมัธยมศึกษา
 อำเภอบึง จังหวัดพะเยา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). รายงานการปฏิรูปการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ:
 ไทยวัฒนาพานิช.
- สิทธิกร จำปาอ่อน. (2553). ปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาดุสิต. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิทธิพงศ์ พลทองเดิม. (2556). ปัญหาการบริหารงาน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
 การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2546). เอกสารประกอบการสอน วิชา 430571 หลักการนิเทศการศึกษา.
 ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุนทรี กุลรณันท์. (2539). ศักยภาพในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในประเทศไทย.
 วิทยานิพนธ์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์. บัณฑิตวิทยาลัย, บัณฑิตวิทยาลัย,
 สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สุมิตรา ไสแสง. (2553). ปัญหาการบริหารงานวิชาการระดับปฐมวัยในสถานศึกษา
 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โสภา ภูตะดา. (2558). ปัญหาและแนวทางการพัฒนาบริหารงานวิชาการของครูผู้สอน
 ในเขตคุณภาพการศึกษาที่ 12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 ฉะเชิงเทรา เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
 คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อมร สายใจ. (2556). องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษา
 มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- อมลวรรณ วีระธรรมโม. (2548). องค์การแห่งการเรียนรู้: แนวทางการพัฒนาตนเองสู่องค์กร
ผู้สังคมแห่งการเรียนรู้. *วารสารมหาวิทยาลัยทักษิณ*, 8(2), 60-65.
- อรรวรรณ แก้วสีม่วง. (2558). ปัญหาเตรียมความพร้อมของครูเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของ
โรงเรียนในอำเภอบ่อทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรัญญา วงศ์สาคร. (2556). สภาพปัญหาการบริหารบุคคลตามระบบคุณธรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในอำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา
- อุสาห์ เจียมจันทร์. (2549). องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Argyris, C. (1997). *Origination learning: A theory of action perspective*. Massachusetts:
Addison-Wesley.
- Barnett, C. K. (1994). *Organization learning theories: A review and synthesis of the liter-allure*.
Working paper, University of Michigan, Ann Arbor.
- Cheng, Y. C. (1996). *School effectiveness and school-based management: A mechanism for
development*. Washington: The Flamer Press.
- Dixon, N. (1994). *The organizational learning cycle: How we learn collectively*. London:
McGraw-Hill.
- Donald F. H. and Donald R. B. (2002). *An Experiential Approach Organization
Development*. Angle wood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Earl-Lewis, M. T. (2000). *A framework for developing a culture of learning in organizations:
A 360-degree feedback model for diagnosis and intervention*. n.p.
- Ford, D. F. (1997). *Toward a learning organization: Guidelines for bureaucracies*.
Doctoral Dissertation, Memorial University of Newfoundland.
- Gaphart, M. A., Marsick, V. J., Buren, M. E., Van, & Spine, M. S. (1996). Learning
organizations: Come Alive. *Training and Development*, 50(12), 35-36.

- Hedberge, B. (1981). *How organization learn and unlearn*. In Handbook of organization design. New York: Oxford University Press.
- Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (2008). *Administrators solving the problems of practice: Decision-making cases, concepts, and consequence* (3rd ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Kardas, T. A. (2003). *Business in the 21st century: From bureaucracy to learning organization*. Master's thesis, Business Administration, State University of New York Empire State College.
- Kim, D. H. (1993). The link between individual and organization learning. *Sloan Management Review*, 43(10), 23-24.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill Book.
- Luthans, F. (1998). *Organization behavior* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. New York: McGraw-Hill.
- Nevis, E. C., DiBella, A. J., & Gould, J. M. (1995). Understanding organizations as learning systems. *Sloan Management Review*, 6(2), 73-85.
- Noxel, T. C. (2003). *Innovation diffusion in the learning organization: A southwestern Ontario district school board*. Doctoral dissertation, Technology Education, Walden University.
- Peadler, M., Burgoyne, & Boydell, T. (1991). *The learning company: A strategy for sustainable development*. Maidenhead: McGraw-Hill.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday/Currency.
- Von, H., & Catherine, L. (1998). *Teacher leader in a learning organization*. Ed.D. Dissertation Abstract, Saint Louis University.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ว. 0141

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

14 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย
ดังรายนามต่อไปนี้

วรุฒม์ แสงศรีสุข รหัส 58920453

งานนิพนธ์เรื่อง ปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร
ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี
โดยมี ดร.สมุท ชำนาญ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา
ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์
จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว. 0142

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

17 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

วรุฒม์ แสงเครือสุข รหัส 58920453

งานนิพนธ์เรื่อง ปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี โดยมี ดร.สมุท ชาญาญ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ว. 0141

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

19 กันยายน พ.ศ. 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

วรุฒม์ แสงเครือสุข รหัส 58920453

งานนิพนธ์เรื่อง ปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี โดยมี ดร.สมุท ชำนาญ เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง ปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

2. แบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบใดถูกหรือผิด ท่านสามารถตอบได้อย่างอิสระตามความเป็นจริง ซึ่งจะทำให้ผลการศึกษาค้นคว้ามีความชัดเจน และเป็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

4. โปรดพิจารณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะนำเสนอเป็นภาพรวมและจะเก็บข้อมูลเป็นความลับไม่มีผลเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามดังกล่าว และขอขอบพระคุณท่าน ที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

วรุฒม์ แสงเครือสุข

นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง จงทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

1. เพศ
 - 1. ชาย
 - 2. หญิง
2. ระดับการศึกษา
 - 1. ปริญญาตรี
 - 2. สูงกว่าปริญญาตรี
3. ประสบการณ์
 - 1. 1-10 ปี
 - 2. มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความแต่ละข้อและพิจารณาว่าโรงเรียนของท่านมีระดับปัญหา
การดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับใด
และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ดังนี้

- 5 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการ อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการ อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการ อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการ อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ปัญหาการดำเนินการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
1	การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Building shared vision) หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้สมาชิกได้สนทนาแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นระหว่างกัน					
2	หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้สมาชิกรับรู้อย่างทั่วถึง					
3	หน่วยงานของท่านใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย					
4	ท่านทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงาน เป็นอย่างดี					
5	ท่านปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ					
6	หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้สมาชิกได้สนทนาแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นระหว่างกัน					
7	หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้สมาชิกรับรู้อย่างทั่วถึง					
8	หน่วยงานของท่านใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย					
9	ท่านทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของหน่วยงาน เป็นอย่างดี					
10	ท่านปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ					
11	การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีการศึกษาปัญหาาร่วมกัน					
12	สมาชิกในหน่วยงานมีความสามัคคี และช่วยเหลือกัน ในการปฏิบัติงานในหน้าที่					
13	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน/ โครงการที่ปรากฏ ในแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน					

ข้อ	การดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
14	หน่วยงานมีการจัดให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามกลุ่มงาน/ สาระวิชาได้					
15	สมาชิกในหน่วยงานของท่านเปิดใจรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
16	ที่ผ่านมาหน่วยงานของท่านมีกิจกรรมหรือโครงการที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ					
17	สมาชิกในหน่วยงานได้รับการอบรมและการเรียนรู้เป็นทีม					
18	หน่วยงานจัดเวลาให้มีการประชุม อบรมเพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน					
19	สมาชิกในหน่วยงานมีโอกาสได้รับทราบข่าวสารความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์พร้อม ๆ กัน					
20	หน่วยงานของท่านมีการสอนงาน ฝึกงานหรือแนะนำการทำงานให้แก่กันและกัน					
	ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว (Personal mastery)					
21	การส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีนิสัยชอบศึกษาค้นคว้าและใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ					
22	ท่านมีความรู้ในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี					
23	ท่านมีความเข้าใจในภารกิจและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติเป็นอย่างดี					
24	ทุกครั้งที่ท่านเรียนรู้งานจะมีเพื่อนร่วมงานมาให้ความช่วยเหลืออยู่เสมอ					
25	เมื่อมีการทำงานสมาชิกในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
26	ที่ผ่านมาหน่วยงานของท่านมีกิจกรรมหรือโครงการปฏิบัติจะมอบหมายให้ผู้ที่มีความถนัดเป็นผู้นำและให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ					
27	สมาชิกในหน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ					

ข้อ	การดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
28	ปัจจุบันท่านและสมาชิกในหน่วยงานของท่านได้พัฒนา ศักยภาพให้เป็นบุคคลที่รอบรู้อย่างเต็มที่แล้ว					
29	งานที่ท่านได้รับมอบหมายและปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันตรงกับ ความรู้ความสามารถของท่านที่มีอยู่ขณะนี้					
30	ท่านใช้วิธีการแสวงหาความรู้อย่างหลากหลาย ได้แก่ การอ่าน การฟัง การดู การสนทนา การศึกษาค้นคว้าทางอินเทอร์เน็ต การประชุม/ อบรม/ สัมมนา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ตนเองและพัฒนางาน					
31	ความคิดเชิงระบบ (Systems thinking) ท่านคาดการณ์ถึงผลลัพธ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการ ตัดสินใจเสมอ					
32	ท่านมีความรู้ความเข้าใจถึงความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกันของ ภารกิจที่ทุกคนในหน่วยงานปฏิบัติ					
33	ท่านใช้ทฤษฎีระบบ โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัย คือ ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome) ในการ ปฏิบัติงาน					
34	การปฏิบัติงานทุกครั้งใช้กระบวนการวงจรคุณภาพ (PDCA) คือ มีการวางแผน (P) การปฏิบัติตามแผน (D) การติดตามตรวจสอบ (C) และการปรับปรุงแก้ไข (A)					
35	ท่านคิดค้นวิธีการ กระบวนการและแนวทางปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ					
36	เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลสารสนเทศภายในหรือระหว่าง หน่วยงาน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบจะจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ ให้เป็นปัจจุบันเสมอ					
37	การจัดเก็บข้อมูลเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานของท่านอย่าง เป็นระบบและสามารถนำมาปฏิบัติได้ตรงตามเวลา					

ข้อ	การดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
38	การนำเสนอข้อมูลข่าวสารกระทำอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน					
39	การใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็ว					
40	ท่านสามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
41	ความเชื่อหรือทัศนคติ (Mental model) การให้แต่ละกลุ่มควบคุมการลงเวลาการปฏิบัติงาน และควบคุมวันลาของสมาชิกในกลุ่มเป็นเรื่องเหมาะสม					
42	นโยบายการลดขั้นตอนในการทำงาน หรือการให้บริการ เป็นสิ่งที่ควรทำให้บรรลุผลโดยเร็ว ไม่ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าเป็นการเพิ่มงาน					
43	ในหน่วยงานมีการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจนแล้ว					
44	ระเบียบหรือข้อตกลงในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ที่ใช้กับสมาชิกในปัจจุบันมีความเหมาะสมแล้ว					
45	มีการประชุมเพื่อรับทราบปัญหาการทำงานหรือแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นระหว่างกันเป็นประจำ					
46	การชี้แนะหรือการให้คำแนะนำระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดการจูงใจในการทำงาน					
47	การมอบหมายงานให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบแตกต่างกัน ช่วยให้เกิดการแข่งขันในการปฏิบัติงาน ได้ดียิ่งขึ้น					
48	ผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานของแต่ละท่านในแต่ละครั้ง จูงใจให้แต่ละท่านพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ					
49	การปฏิบัติงานด้วยความคงเส้นคงวาของผู้บริหาร จูงใจให้ท่านรักการทำงานและพัฒนางานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น					
50	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในหน่วยงาน จูงใจให้ท่านพัฒนาการทำงาน					

**ตอนที่ 3 แนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะฉันทร์ จังหวัดชลบุรี**

คำชี้แจง ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริม
บุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในแต่ละด้าน ตามสภาพความเป็นจริง

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

ท่านคิดว่าองค์กรของท่าน บุคลากรมีปัญหาด้านพฤติกรรมการแสดงออกในการอภิปราย
และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ขององค์กร อันนำไปสู่
การมีวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกันมากน้อยเพียงใด และมีแนวทางในการพัฒนาให้มีวิสัยทัศน์
ร่วมกันอย่างไร

แนวทางการพัฒนา

.....

.....

.....

2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ท่านคิดว่าภายในองค์กรของท่านบุคลากรมักมีปัญหาด้านกิจกรรมการ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และทักษะการทำงานร่วมกันขณะประสบการพัฒนาวิธีคิดวิธีการ
ปฏิบัติงานของทีมงาน โดยรวมมากน้อยเพียงใดและมีแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม
อย่างไร

แนวทางการพัฒนา

.....

.....

.....

3. ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว

ฉันคิดว่าที่ผ่านมามีปัญหาและอุปสรรคด้านการพัฒนาให้เป็นผู้ที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียน
กระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองและหน่วยงานมากน้อยเพียงใดและมีแนวทางในการพัฒนา
เพื่อให้เป็นบุคคลใฝ่เรียนรู้อย่างไร

แนวทางการพัฒนา

.....

.....

.....

4. ด้านความคิดเชิงระบบ

ท่านคิดว่าในองค์กรของท่าน บุคลากรมีปัญหาด้านวิถีคิด อย่างมีเหตุมีผล อธิบาย และทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สามารถเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างมีระบบ มองเห็นภาพรวมมากขึ้นน้อยเพียงใดและมีแนวทางในการพัฒนาการคิดเชิงระบบอย่างไร

แนวทางการพัฒนา

.....

.....

.....

5. ด้านความเชื่อหรือทัศนคติ

ท่านคิดว่าในองค์กรของท่านบุคลากรมีปัญหาด้านการมีพฤติกรรมที่มีแบบแผน ทางด้านการคิดวิเคราะห์จำแนกแยกแยะ รู้จักตัดสินใจตลอดจนกระทำได้อย่างถูกต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างเหมาะสมมีพฤติกรรมการปฏิบัติเชิงบวกโดยไม่ยึดติดกับความเชื่อเดิม ๆ มากน้อยเพียงใดและมีแนวทางในการพัฒนาให้มีรูปแบบทางความเชื่อหรือทัศนคติอย่างไร

แนวทางการพัฒนา

.....

.....

.....

ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

ภาคผนวก ค

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ

ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยวิธีหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง
 ข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ (Index of item objective congruence: IOC)
 เรื่อง ปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
 ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	การพิจารณาของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	ความ หมาย
	1	2	3		
การมีวิสัยทัศน์ร่วม					
1. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้สมาชิกได้สนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2. หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายให้สมาชิกรับรู้อย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3. หน่วยงานของท่านใช้หลักการมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4. ท่านทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของ หน่วยงานเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5. ท่านปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้สมาชิก ได้สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7. หน่วยงานของท่านมีการประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายให้สมาชิกรับรู้อย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8. หน่วยงานของท่านใช้หลักการมีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9. ท่านทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของ หน่วยงานเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10. ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	ความ หมาย
	1	2	3		
การเรียนรู้เป็นทีม					
11. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีการศึกษาปัญหา ร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12. สมาชิกในหน่วยงานมีความสามัคคี และ ช่วยเหลือกันในการปฏิบัติงานในหน้าที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน/ โครงการที่ปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปีของ หน่วยงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14. หน่วยงานมีการจัดให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามกลุ่มงาน/ สาระวิชาได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15. สมาชิกในหน่วยงานของท่านเปิดใจรับฟัง ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16. ที่ผ่านมานักงานของท่านมีกิจกรรม หรือโครงการที่ สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม ในการปฏิบัติ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17. สมาชิกในหน่วยงานได้รับการอบรม และการเรียนรู้เป็นทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18. หน่วยงานจัดเวลาให้มีการประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19. สมาชิกในหน่วยงานมีโอกาสได้รับทราบข่าวสาร ความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ พร้อม ๆ กัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20. หน่วยงานของท่านมีการสอนงาน ฝึกงาน หรือแนะนำการทำงานให้แก่กันและกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	ความ หมาย
	1	2	3		
ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว					
21. การส่งเสริมให้เป็นผู้ที่มีนิสัยชอบศึกษาค้นคว้า และใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22. ท่านมีความรู้ในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23. ท่านมีความเข้าใจในภารกิจและหน้าที่ ที่ต้องปฏิบัติเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24. ทุกครั้งที่ท่านเรียนรู้งานจะมีเพื่อนร่วมงาน มาให้ความช่วยเหลืออยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25. เมื่อมีการทำงานสมาชิกในหน่วยงานของท่าน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26. ที่ผ่านมานักงานของท่านมีกิจกรรม หรือโครงการปฏิบัติ จะมอบหมายให้ผู้ที่ มีความถนัดเป็นผู้นำและให้สมาชิกทุกคน มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27. สมาชิกในหน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้งานร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28. ปัจจุบันท่านและสมาชิกในหน่วยงานของท่าน ได้พัฒนาศักยภาพให้เป็นบุคคลที่รอบรู้ อย่างเต็มที่แล้ว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29. งานที่ท่านได้รับมอบหมายและปฏิบัติ อยู่ในปัจจุบันตรงกับความรู้ความสามารถของ ท่านที่มีอยู่ขณะนี้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30. ท่านใช้วิธีการแสวงหาความรู้อย่างหลากหลาย ได้แก่ การอ่าน การฟัง การดู การสนทนา การศึกษาค้นคว้าทางอินเทอร์เน็ต การประชุม/ อบรม/ สัมมนา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ตนเองและพัฒนางาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	ความ หมาย
	1	2	3		
ความคิดเชิงระบบ					
31. ท่านคาดการณ์ถึงผลลัพธ์และผลกระทบ ที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32. ท่านมีความรู้ความเข้าใจถึงความเกี่ยวข้อง และเชื่อมโยงกันของภารกิจที่ทุกคนในหน่วยงาน ปฏิบัติ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
33. ท่านใช้ทฤษฎีระบบ โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัย คือ ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และ ผลลัพธ์ (Outcome) ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34. การปฏิบัติงานทุกครั้งใช้กระบวนการวงจร คุณภาพ (PDCA) คือ มีการวางแผน (P) การปฏิบัติ ตามแผน (D) การติดตามตรวจสอบ (C) และ การปรับปรุงแก้ไข (A)	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35. ท่านคิดค้นวิธีการ กระบวนการและแนวทาง ปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลสารสนเทศภายใน หรือระหว่างหน่วยงาน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ จะจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37. การจัดเก็บข้อมูลเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานของท่าน อย่างเป็นระบบและสามารถนำมาปฏิบัติได้ ตรงตามเวลา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
38. การนำเสนอข้อมูลข่าวสารกระทำอย่างต่อเนื่อง และเป็นปัจจุบัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
39. การใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงานทำให้ เกิดการเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ได้ง่ายและรวดเร็ว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
40. ท่านสามารถใช้อินเทอร์เน็ตในการทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ			IOC	ความ หมาย
	1	2	3		
ความเชื่อหรือทัศนคติ					
41. การให้แต่ละกลุ่มควบคุมการลงเวลา การปฏิบัติงานและควบคุมวันลาของสมาชิก ในกลุ่มเป็นเรื่องเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
42. นโยบายการลดขั้นตอนในการทำงาน หรือ การให้บริการ เป็นสิ่งที่ควรทำให้บรรลุผลโดยเร็ว ไม่ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าเป็นการเพิ่มงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
43. ในหน่วยงานมีการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน ของแต่ละตำแหน่งไว้อย่างชัดเจนแล้ว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
44. ระเบียบหรือข้อตกลงในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ที่ใช้กับสมาชิกในปัจจุบันมีความเหมาะสมแล้ว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
45. มีการประชุมเพื่อรับทราบปัญหาการทำงาน หรือแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นระหว่างกัน เป็นประจำ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
46. การชี้แนะหรือการให้คำแนะนำระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดการจูงใจในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
47. การมอบหมายงานให้แต่ละบุคคลรับผิดชอบ แตกต่างกัน ช่วยให้เกิดการแข่งขัน ในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
48. ผลสะท้อนจากการปฏิบัติงานของแต่ละท่าน ในแต่ละครั้ง จูงใจให้แต่ละท่านพัฒนางาน อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
49. การปฏิบัติงานด้วยความคงเส้นคงวาของผู้บริหาร จูงใจให้ท่านรักการทำงานและพัฒนางานให้ดี ยิ่ง ๆ ขึ้น	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
50. ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในหน่วยงาน จูงใจให้ท่านพัฒนาการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ง

ค่าอำนาจจำแนกรายชื่อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม

ตารางที่ 15 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม ปัญหา
และแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะจันท์ จังหวัดชลบุรี

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1	.92	16	.54	38	.61
2	.46	17	.54	39	.34
3	.37	18	.92	40	.61
4	.92	19	.54	41	.92
5	.92	20	.33	42	.23
6	.92	21	.92	43	.61
7	.60	22	.54	44	.92
8	.92	23	.92	45	.61
9	.92	24	.54	46	.92
10	.21	25	.92	47	.92
11	.92	26	.45	48	.92
12	.21	27	.45	49	.60
13	.37	28	.23	50	.92
14	.20	29	.45		
15	.37	30	.92		
16	.54	31	.61		
17	.54	32	.92		
18	.92	33	.92		
19	.54	34	.46		
20	.33	35	.61		
21	.92	36	.21		
22	.54	37	.92		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ = .96

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายวรุฒม์ แสงเครือสุข
วัน เดือน ปีเกิด	5 มีนาคม พ.ศ. 2518
สถานที่เกิด	เขตดินแดง จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	603/130 นารา 9 ชั้น 18 ถนนสาทรใต้ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพมหานคร 10120
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2540	เจ้าหน้าที่การตลาด บริษัทหลักทรัพย์ บีที จำกัด กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 25545	ผู้อำนวยการ บริษัทหลักทรัพย์ บีที จำกัด กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2550	ผู้อำนวยการอาวุโส บล. คันทรี กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2553-ปัจจุบัน	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ บล.คันทรี กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2542	ครุศาสตรบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) สถาบันราชภัฏจันทรเกษม
พ.ศ. 2560	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา