

ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ไพศาล ผลนิยม

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
มิถุนายน 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ไพศาล ผลนิยม ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์



.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.ชัยพจน์ รุ่งงาม)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์



.....ประธาน
(ดร.ชัยพจน์ รุ่งงาม)



.....กรรมการ
(ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา



.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 14 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2561

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยได้รับความกรุณาให้คำแนะนำและความช่วยเหลือ ตลอดจน
แก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุง ด้วยความละเอียดและความเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก ดร.ชัยพนธ์
รักงาม ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ และ ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู กรรมการสอบงานนิพนธ์
ที่กรุณาแนะนำแนวทางอันถูกต้อง ได้ตรวจแก้ไขและให้คำปรึกษาโดยตลอด จึงขอกราบขอบพระคุณ
อย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ซึ่งปรากฏนามในงานนิพนธ์ฉบับนี้ที่ได้กรุณา
ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ รวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครู โรงเรียนในเขตอำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่อำนวยความสะดวกและ
ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ขอกราบขอบพระคุณบิดามารดา ญาติ พี่น้อง และเพื่อน ๆ ที่ให้กำลังใจในการทำ
งานนิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ไพศาล ผลนิยม

56990227: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: ครู/ องค์กรแห่งการเรียนรู้/ อำเภอสอยดาว/ ประถมศึกษา/ จันทบุรี

ไพศาล ผลนิยม: ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
ในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 (TEACHERS'
OPINION TOWARD LEARNING ORGANIZATION OF THE SCHOOLS IN SOIDAO DISTRICT
UNDER CHANTHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2) คณะกรรมการ
ควบคุมงานนิพนธ์: ชัยพจน์ รักราม, กศ.ด. 102 หน้า, ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา ได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2557 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน
จำนวน 174 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือ
ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
จำนวน 35 ข้อ โดยมีอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .49-.82 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้
ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ คะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที
(*t*-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างระหว่างรายคู่
ทำการทดสอบรายคู่โดยวิธีการ Least significant difference (LSD)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
ในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา
โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับ
ปริญญาโทขึ้นไปมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่า ยกเว้น ด้านการเรียนรู้เป็นทีม
เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการสอน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
และจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความคิดเชิงระบบ และการมีวิสัยทัศน์ร่วม
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นสูงกว่า ยกเว้น
ด้านความรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านการเรียนรู้เป็นทีม

56990227: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL \ ADMINISTRATION)

KEYWORDS: TEACHER/ LEARNING ORGANIZATION/ SOIDAO/ PRIMARY EDUCATION/ CHANTHABURI

PHAISAN PHONNIYOM: TEACHERS' OPINION TOWARD LEARNING ORGANIZATION OF THE SCHOOLS IN SOIDAO DISTRICT UNDER CHANTHABURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2. ADVISOR: CHAIPOOT RAK-NGAM, Ed.D. 102 P. 2018.

This research aimed at comparing teachers' opinions toward learning organization of the schools in Soidao district under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2. The independent variable measured in this study were the differences of teacher educational degrees, teaching experience and school sizes. The sample group in this research was of 174 teachers working in primary schools in Soidao district under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2, in academic year 2014. The sample group size was determined according to Krejcie and Morgan sample size table. The researcher conducted the stratified random sampling according to the sizes of school. The tool used in data collection was a 5 point scale questionnaire asking teachers' opinions toward learning organization of the schools in Soidao district. The questionnaire consisted of 35 questions. The item discrimination power of the questions was between .49-.82. Its a reliability was .97. The statistical methods used in this study were Mean (\bar{X}), Standard Deviation (*SD*), *t*-test and One-way ANOVA. The researcher conducted Least Significant Difference (*LSD*) to find out the pairs that were different.

The result revealed that

1. The teachers' opinions toward learning organization of the schools in Soidao district under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2 in overall and in each individual aspect were at a high level.
2. Teachers with different education level have different opinions, in overall and each individual aspect, toward learning organization of the schools with a significant level of .05. It is found that the opinions of sample group graduating with Master's degree or above shared different opinions toward learning organization compare with the other groups with the significant level of .05, except in the were of Team Learning. Additionally, the opinions of teachers based on teaching experience, in overall and each individual aspect, were not significantly different. Teachers working in different size of school alro report different opinions toward Learning Organization in overall and each individual aspect at .05. The opinion of teachers in large schools was higher than other groups, except in the area of Personal Mastery, Mental Method and Team Learning.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
คำถามของการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้	12
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย.....	39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43
3 วิธีดำเนินการวิจัย	49
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	49
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50
การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	51
วิธีการเก็บรวบรวมและจัดกระทำข้อมูล	52
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	53

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	54
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	54
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	54
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	55
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	72
สรุปผลการวิจัย	72
อภิปรายผล	74
ข้อเสนอแนะ	79
บรรณานุกรม	81
ภาคผนวก	88
ภาคผนวก ก	89
ภาคผนวก ข	93
ภาคผนวก ค	95
ภาคผนวก ง	97
ประวัติย่อของผู้วิจัย	102

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 แบ่งตาม ขนาดโรงเรียน 50
2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง 55
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน 56
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านความคิดเชิงระบบ โดยรวม และรายข้อ 57
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านความรอบรู้แห่งตน โดยรวม และรายข้อ 58
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวม และรายข้อ 59
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านแบบแผนความคิดอ่าน โดยรวม และรายข้อ 60
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวม และรายข้อ 61

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	62
10	เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา	63
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน.....	64
12	เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน	65
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาด โรงเรียน	66
14	เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาด โรงเรียน.....	67
15	ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาด โรงเรียน ด้านความคิดเชิงระบบ.....	69
16	ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาด โรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	70

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
17 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม....	70
18 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2	94
19 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2	96

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2	ตัวแบบการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.....	16
3	แนวคิดและมุมมองของพฤติกรรมสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge.....	25

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ประเทศไทยจะต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศ ที่ปรับเปลี่ยนเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะข้อผูกพันที่จะเป็นประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 จึงจำเป็นต้องนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นมาใช้ในการเตรียมความพร้อมให้แก่คน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม สามารถพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าต่อไปเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เมื่อสภาพสังคมมีความหลากหลายดังได้กล่าวมาแล้ว จึงมีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555, หน้า 1)

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนา ทั้งการพัฒนาส่วนราชการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในส่วนราชการ ได้มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 เรื่อง การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 11 กำหนดไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข่าวสารและประมวลผลความรู้ด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการ ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้ (สมคิด ชุมนุมพร, 2549 อ้างถึงใน ณรงค์ อุดมเวช, 2552, หน้า 1)

การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ การศึกษาเป็นกระบวนการในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ และมีความสามารถที่จะปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ การศึกษาจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนามนุษย์และสังคมในด้านการจัดการศึกษานั้น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 40 มีเจตนารมณ์

ที่จะให้สถานศึกษาเป็นแหล่งผลิตทรัพยากรบุคคลเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2547, หน้า 25) ดังนั้น สถานศึกษาที่จะสนองเจตนารมณ์ดังกล่าว ควรมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสถานศึกษาเปรียบเสมือนห้องปฏิบัติการสอนขนาดใหญ่ที่จะทำหน้าที่การถ่ายโยงความรู้ในทุกด้านไปสู่เด็ก ทั้งการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียน ระหว่างนักเรียนและครูในด้านของเนื้อหาสาระวิชาต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ในขณะที่เดียวกันเด็กจะได้เรียนรู้จากสิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ในโรงเรียน ในด้านของฝึกปฏิบัติและการปลูกฝังลักษณะนิสัย สถานศึกษาจะเน้นแหล่งที่สร้างความคิดเชิงระบบที่จะพัฒนาให้เกิดวิสัยทัศน์ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นพื้นฐานทางสติปัญญา ในอนาคต โรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นองค์กรที่ให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องการเรียนรู้การสอนเป็นหลัก และเป้าหมายสุดท้ายของสถานศึกษา คือ การเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้นในบรรดาองค์การต่าง ๆ ในสังคม สถานศึกษาจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์การประเภทใด ๆ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546 อ้างถึงใน ไพเราะ วงษ์ไทยผดุง, 2550, หน้า 2)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ทุกคน ทุกระดับพัฒนาขีดความสามารถ ในการสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กรด้วยใจรักอย่างต่อเนื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นพื้นฐานรองรับการเปลี่ยนแปลง (วรภัทร์ ภูเจริญ, 2548, หน้า 21) เป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่ใช้ทักษะ การมององค์กรแบบองค์รวม คือ ปรับเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในองค์กร ทุกระดับทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ให้เกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน และเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพราะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตจากการทำงานของคน และใช้ทุกสิ่ง จากการทำงานเป็นฐานความรู้ที่สำคัญ ประกอบกับการแสวงหาความรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง (อรจริย์ ฌ ตะกั่วทุ่ง, 2546 อ้างถึงใน ไพเราะ วงษ์ไทยผดุง, 2550, หน้า 3)

สถานศึกษาในฐานะที่เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาในระบบให้กับประชาชน เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่นำเอานโยบายด้านการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ ดำเนินการจัดการเรียน การสอน การจัดการศึกษาจะบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายและหลักการที่ตั้งไว้หรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับ การดำเนินงานของสถานศึกษา และในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันทั่วโลกว่า กลยุทธ์ในการบริหาร ที่ดีที่สุด คือ การมุ่งเน้นคุณภาพ การบริหารจัดการคุณภาพนั้นมีเป้าหมายเพื่อสร้างประสิทธิภาพ สูงสุดในการทำงานให้แก่องค์กร จุดเริ่มต้นในการนำระบบบริหารจัดการคุณภาพทั้งระบบมาใช้ ต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงต้องสร้างบางอย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน คือ เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2544 อ้างถึงใน ไพเราะ วงษ์ไทยผดุง, 2550, หน้า 2-3)

โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่ได้มีการสอบประเมินคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (NT) ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ปีการศึกษา 2555 ผลปรากฏว่า มีคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ ทั้ง 3 ความสามารถ คือ ความสามารถด้านภาษา ความสามารถด้านคำนวณ และความสามารถด้านเหตุผล (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2559)

สภาพดังกล่าวมาแล้วสาเหตุน่าจะมาจากความบกพร่องในฐานะองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยในฐานะครูผู้สอนในโรงเรียนมีความสนใจในการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน

คำถามของการวิจัย

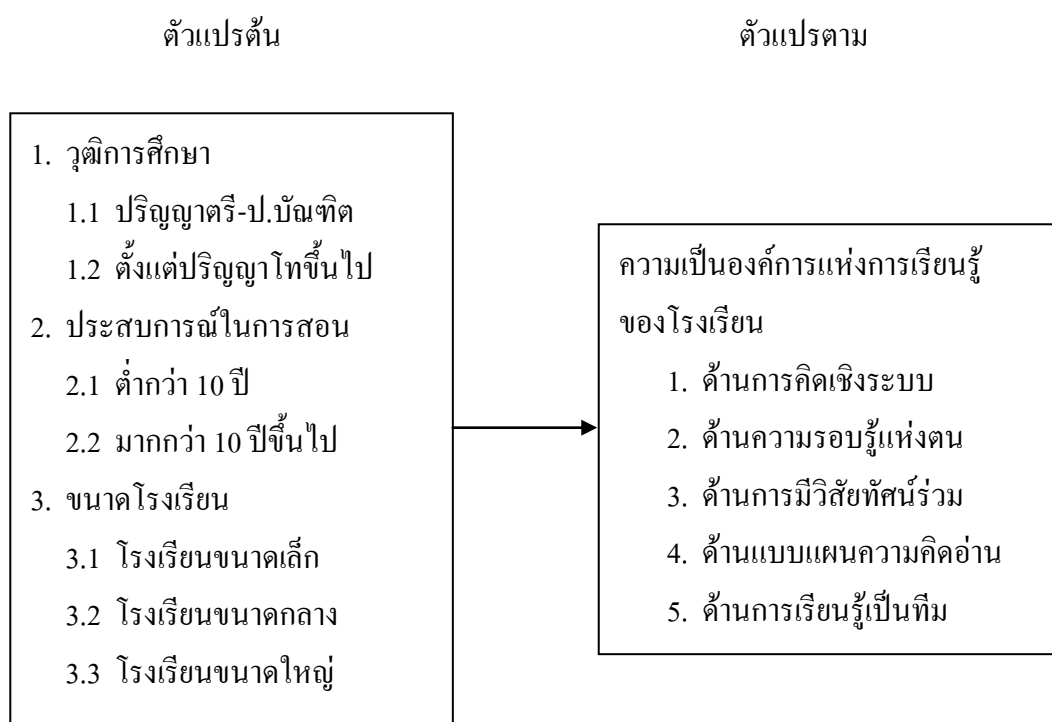
1. ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

ระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการตามรูปแบบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน โดยใช้แนวคิดของ เซนเก้ (Senge, 1990 อ้างถึงใน จตุพันธ์ รุจิรานุกูล, 2554, หน้า 5) ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) การคิดเชิงระบบ (Systematic thinking) 2) ความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) 4) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental models) และ 5) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) โดยศึกษาเปรียบเทียบตามวุฒิการศึกษา ของครู คือ ระดับปริญญาตรี-ป.บัณฑิต และปริญญาโทขึ้นไป ประสบการณ์ในการสอนของครู คือ ประสบการณ์น้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) และประสบการณ์มาก (ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป) และขนาดโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ จากการสังเคราะห์แนวคิดดังกล่าวกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ครูและผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 สามารถนำผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลในการปรับปรุง และพัฒนา ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ให้สามารถส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนให้มี ประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลแก่นักเรียน

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โรงเรียนหรือหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ๆ สามารถ นำผลการวิจัยเป็นข้อมูลในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นแนวทาง ในการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่

- 1.1 การคิดเชิงระบบ (Systematic thinking)
- 1.2 ความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery)
- 1.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision)
- 1.4 แบบแผนความคิดอ่าน (Mental models)
- 1.5 การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ครูโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2557 รวมทั้งสิ้น 318 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2557 ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นไม่เจาะจง โดยใช้ ขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์ ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน สมโภชน์ เอนกสุข, 2555, หน้า 185) จำนวน 174 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

3.1.1 วุฒิการศึกษา

3.1.1.1 ปริญญาตรี-ป.บัณฑิต

3.1.1.2 ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป

3.1.2 ประสบการณ์ในการสอน

3.1.2.1 ต่ำกว่า 10 ปี

3.1.2.2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

3.1.3 ขนาดโรงเรียน

3.1.3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

3.1.3.2 โรงเรียนขนาดกลาง

3.1.3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ใน 5 ด้าน คือ

3.2.1 ด้านการคิดเชิงระบบ

3.2.2 ด้านความรอบรู้แห่งตน

3.2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

3.2.4 ด้านแบบแผนความคิดอ่าน

3.2.5 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สภาพของโรงเรียนที่เอื้อให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสได้พัฒนาตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา โดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อันจะนำโรงเรียนไปสู่วิถีแห่งการพัฒนาที่มีความยั่งยืน และเปี่ยมไปด้วยจิตสำนึกที่ดีของครูทุกคน ประกอบด้วยด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ด้านการคิดเชิงระบบ หมายถึง การที่โรงเรียนมีมาตรการการทำงานที่เป็นระบบ มีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติชัดเจน มีกระบวนการการปฏิบัติงานที่เป็นลำดับขั้นตอนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทันต่อสถานการณ์ มีแผนงาน โครงการเป็นเครื่องมือในการพัฒนางาน ติดตามและประเมินผล ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม และส่งเสริมให้ครูมีการปรับปรุงพัฒนางานตามกระบวนการที่เป็นระบบ

1.2 ด้านความรอบรู้แห่งตน หมายถึง โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมอบรมหรือร่วมกิจกรรมทางการศึกษา แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ และนำความรู้หรือวิทยาการใหม่ ๆ ประยุกต์ใช้

มีการทำงานวิจัย เพื่อปรับปรุงคุณภาพงาน ใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ในหน่วยงาน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครู ร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ วางแผน และกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน มีการนำประเด็นปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการ พิจารณามาพบทบทวนร่วมกัน หน่วยงานมีบรรยากาศความเป็นมิตร ยอมรับ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน สร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

1.4 ด้านแบบแผนความคิดอ่าน หมายถึง โรงเรียนมีการศึกษาปัญหาเพื่อปรับปรุง สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ ส่งเสริมให้ครูนำปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์หาทางเลือกในการแก้ไข ปัญหา การส่งเสริมให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ อยู่เสมอ โรงเรียนมีการประสานกระบวนการ ความคิดและการเรียนรู้ของครูทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ครูสามารถนำความรู้ที่ได้รับจาก แหล่งต่าง ๆ มาใช้จัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม และมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

1.5 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง โรงเรียนมีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงาน ร่วมกันเป็นทีม ให้ทีมงานได้วิเคราะห์ปัญหาและวางแผนในการแก้ไขปัญหา ให้ครูได้แสดงออก และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ครูมีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน ครูมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ ปรับปรุง พัฒนางานที่รับผิดชอบ คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

2. ครู หมายถึง ครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2557

3. โรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

4. วุฒิการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาในระดับสูงสุดของครู ซึ่งแบ่งออกเป็น

4.1 ระดับปริญญาตรี ถึง ป.บัณฑิต

4.2 ตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป

5. ประสบการณ์ในการสอน หมายถึง ระยะเวลาที่ครูโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ทำการสอน (นับรวมโรงเรียนเดิม ถ้ามี) แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ

5.1 ต่ำกว่า 10 ปี

5.2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

6. ขนาดโรงเรียน หมายถึง จำนวนนักเรียนซึ่งเป็นตัวกำหนดขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ

6.1 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

6.2 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวนนักเรียน 121-300 คน

6.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 หมายถึง หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาและขยายโอกาส จำนวน 6 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอขลุง อำเภอแหลมสิงห์ อำเภอมะขาม อำเภอโป่งน้ำร้อน อำเภอสอยดาว และอำเภอเขาคิชฌกูฏ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
2. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน ของ Senge
 - 2.5 องค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt and Reynolds และคนอื่น ๆ
 - 2.6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จและสิ่งที่สะท้อนปัญหาอุปสรรค
3. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 1051/3 ถนนท่าแฉลบ ตำบลตลาด อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2546 ซึ่งมีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นผู้บริหารจัดการและมีรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 8 ท่าน ทำหน้าที่บริหาร ควบคุม กำกับ โดยแบ่งงานออกเป็น 6 กลุ่ม 1 หน่วย ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2559, หน้า 2)

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน
7. หน่วยตรวจสอบภายใน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 รับผิดชอบการจัดการศึกษา
จำนวน 6 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอขลุง อำเภอแหลมสิงห์ อำเภอมะขาม อำเภอโป่งน้ำร้อน
อำเภอเขาคิชฌกูฏและ อำเภอสอยดาว มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดจังหวัดสระแก้ว

ทิศใต้ ติดอ่าวไทย

ทิศตะวันออก ติดจังหวัดตราดและประเทศกัมพูชา

ทิศตะวันตก ติดอำเภอเมืองจันทบุรี อำเภอท่าใหม่และอำเภอแก่งหางแมว

ลักษณะภูมิประเทศส่วนใหญ่ติดกับเทือกเขา พื้นที่ราบหุบเขาและพื้นที่ราบเชิงเขา
อยู่ตอนบนของเขตพื้นที่ในอำเภอสอยดาว อำเภอโป่งน้ำร้อน อำเภอเขาคิชฌกูฏ อำเภอมะขาม
และอำเภอขลุง มีเทือกเขาที่สำคัญ ได้แก่ ยอดเขาสอยดาวใต้ ซึ่งเป็นยอดเขาที่สูงที่สุดในภูมิภาค
รองลงมา คือ ยอดเขาพระบาท ยอดเขาตะเคียนทองและมีแม่น้ำที่สำคัญ คือ แม่น้ำเวฬุไหลผ่าน
อำเภอขลุง และคลองกะทิงในอำเภอเขาคิชฌกูฏ ซึ่งเป็นต้นน้ำของแม่น้ำจันทบุรี ส่วนอำเภอ
แหลมสิงห์เป็นพื้นที่ราบลุ่มติดทะเล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 อยู่ในพื้นที่การปกครอง
รวม 6 อำเภอ 40 ตำบล 372 หมู่บ้าน 1 เทศบาลเมือง 17 เทศบาลตำบลและ 24 องค์การบริหาร
ส่วนตำบล

ทิศทางและเป้าหมายขององค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ได้จัดวางทิศทางขององค์กร
โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ ขององค์กร ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

นักรงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรวัยเรียน มีคุณธรรม
นำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

2. พันธกิจ (Mission)

จัดส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง ให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรมนำความรู้ ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ยกระดับคุณภาพและพัฒนาสู่มาตรฐาน

3. เป้าประสงค์ (Goals)

3.1 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามศักยภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

3.2 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามหลักสูตร มีคุณธรรม นำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง มีและใช้ทักษะชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

3.3 ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้ ICT ในการแสวงหาความรู้ ผู้การเป็นบุคคล แห่งการเรียนรู้

3.4 สถานศึกษามีสิ่งอำนวยความสะดวกและมีฐานข้อมูลพร้อมสำหรับการพัฒนา ผู้เรียน โดยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชนและองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น

3.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 และสถานศึกษา บริหารองค์กรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ่มค่า โปร่งใส และเกิดประโยชน์สูงสุด

4. กลยุทธ์ (Strategic)

4.1 สร้างความเสมอภาค เพิ่มโอกาสและการพัฒนาผู้เรียน

4.2 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ โดยยึดหลักคุณธรรม นำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

4.3 เพิ่มศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาในการใช้ ICT

4.4 ระดมและจัดการทรัพยากรเพื่อพัฒนาการศึกษา

4.5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร โดยเน้นการมีส่วนร่วมของ ทุกภาคส่วน

อำเภอสอยดาวมีโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำนวน 20 โรงเรียน โดยแบ่งเป็นศูนย์ประสานงานจำนวน 3 ศูนย์ คือ

1. ศูนย์ประสานงานเขตพื้นที่สอยดาวใต้ ได้แก่ โรงเรียนบ้านตามูล โรงเรียนสังวาลวิทย์ 6 โรงเรียนบ้านประดง (อนุบาลอำเภอสอยดาว) โรงเรียนวัดสำโรง โรงเรียนบ้านสมเด็จพระเจ้าพระยา อุปลัมภ์ โรงเรียนบ้านเขาแก้ว

2. ศูนย์ประสานงานเขตพื้นที่สอยดาวเหนือ ได้แก่ โรงเรียนบ้านตาเรือ โรงเรียนบ้านกระทิงทอง โรงเรียนบ้านทับช้าง โรงเรียนบ้านโป่งเจริญชัย โรงเรียนบ้านทับสงฆ์ โรงเรียนบ้านไทรงาม โรงเรียนโฆวินทะ

3. ศูนย์ประสานงานเขตพื้นที่สอยดาวบูรพา ได้แก่ โรงเรียนสตรีวิทยาอุปถัมภ์ 2 โรงเรียนบ้านสวนส้ม โรงเรียนบ้านทรัพย์เจริญ โรงเรียน ส.ไทยเสรีอุตสาหกรรม 2 โรงเรียนหนองมะค่า โรงเรียนบ้านซันตารี และโรงเรียนบ้านไผ่ล้อมสามัคคี

โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จัดการศึกษาทั้งในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น โดยแบ่งเป็น

1. โรงเรียนประถมศึกษา จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และประถมศึกษา ได้แก่ โรงเรียนสังวาลวิทย์ 6 โรงเรียนบ้านประดง (อนุบาลอำเภอสอยดาว) โรงเรียนบ้านสมเด็จพระยาอุปถัมภ์ โรงเรียนโฆวินทะ โรงเรียนบ้านกระทิงทอง โรงเรียนบ้านเขาแก้ว โรงเรียนบ้านโป่งเจริญชัย โรงเรียนบ้านทับสงฆ์ โรงเรียนบ้านไทรงาม โรงเรียนสตรีวิทยาอุปถัมภ์ 2 โรงเรียนบ้านสวนส้ม โรงเรียน ส.ไทยเสรีอุตสาหกรรม 2 โรงเรียนหนองมะค่า โรงเรียนบ้านซันตารี และโรงเรียนบ้านไผ่ล้อมสามัคคี

2. โรงเรียนขยายโอกาส จัดการศึกษาทั้งระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ได้แก่ โรงเรียนบ้านตามูล โรงเรียนวัดสำโรง โรงเรียนบ้านตาเรือ โรงเรียนบ้านทับช้าง และโรงเรียนบ้านทรัพย์เจริญ

แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้

กระแสการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ วิถีชีวิตที่พยายากร และพลังงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในการบริหารจัดการที่รวดเร็วและทวีความรุนแรงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้องค์การมีความพยายามที่จะพัฒนาตนเองสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อความอยู่รอดในการดำเนินธุรกิจ และนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ผลลัพธ์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กรได้อย่างยั่งยืน ตลอดจนเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งความรู้ และองค์กรแห่งนวัตกรรม แต่การพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ก็ไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายสำหรับหลายองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์ความรู้ของบุคลากรในองค์กรที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจาก การปฏิบัติงานสู่กระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (กฤษณะ ดาราเรือง, 2558)

ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

Senge (1990, p. 15) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์การที่บุคลากรในองค์กรนั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนา เป็นที่ซึ่งมีสิ่งสร้างใหม่ ๆ เกิดขึ้น และการขยายขอบเขตของแบบแผนการผลิต เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ และเป็นที่ซึ่งสมาชิกขององค์การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกัน

Garvin (1993, p. 80) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์กรที่มีทักษะที่จะสร้างสรรค์ แสวงหาและถ่ายโอนความรู้ และปรับแต่งความรู้ไปสู่การเปลี่ยนพฤติกรรมที่สะท้อนต่อความรู้ใหม่ที่องค์กรมีและภูมิปัญญาที่เกิดขึ้นในองค์กร

Marquardt and Reynolds (1994, p. 22) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์กรที่มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มให้เกิดอย่างรวดเร็ว และสอนให้บุคคลมีกระบวนการคิดวิพากษ์วิจารณ์เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีในแต่ละบุคคลช่วยให้องค์การเรียนรู้ในสิ่งที่ผิดพลาด เช่นเดียวกับการเรียนรู้ในความสำเร็จ

Bennett and O'Brien (1994, p. 42) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่สร้างให้เกิดและยกระดับความสามารถที่จะเรียนรู้และปรับเปลี่ยนไปสู่วัฒนธรรมขององค์กรนั้น

Gephart and Mursick (1996, p. 36) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่ยกระดับและปรับเปลี่ยนความสามารถที่จะเรียนรู้ด้วยเป้าหมายที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่วิเคราะห์ควบคุม พัฒนา บริหาร จัดการและวางแนวทางของกระบวนการเรียนรู้ อย่างมีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ คุณค่า โครงสร้าง ระบบ กระบวนการ และการปฏิบัติ จะเป็นตัวผลักดันให้สมาชิกเรียนรู้และพัฒนา รวมทั้งเร่งระดับการเรียนรู้ในระบบ

ดิศกุล เกษมสวัสดิ์ (2551, หน้า 19) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์กรที่มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ บุคคลทุกระดับ ได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ รวมถึงการแลกเปลี่ยนแบ่งปันถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องร่วมกันทั้งองค์การ และบุคคลสามารถนำความรู้มาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของแต่ละบุคคล เพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้

อุสาห์ เจียมจันทร์ (2549, หน้า 13) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์กรหรือหน่วยงานที่มีบรรยากาศกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละคน แต่ละกลุ่ม ทั่วทั้งองค์การมีอิสระในการเรียนรู้ สร้างความรู้ที่หลากหลาย ร่วมกันแบ่งปันความรู้ เพื่อเพิ่มพูน

สมรรถนะและศักยภาพ ที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินการ ไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงานให้มีความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในอนาคต

วันเพ็ญ เจริญแพทย์ (2545, หน้า 24) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรหรือหน่วยงานที่สมาชิก บุคลากรทุกคนมีความรู้ความสามารถ และมีการใฝ่เรียน ศึกษาอยู่ตลอดเวลา และทุกคนนำความรู้ของตนมาร่วมกันพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ

ประนอม บัวเพื่อน (2549, หน้า 30) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีทักษะในการสรรหาและถ่ายโอนองค์ความรู้ มีการบริหารงานที่ตอบสนองต่อความหลากหลาย ความแตกต่าง และไวต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม สมาชิกในองค์กรมีพลังในการศึกษา เก็บสะสมองค์ความรู้ เป็นองค์กรที่กระตุ้นให้สมาชิกมีความคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ ให้สมาชิก ทะเยอทะยาน มีแรงบันดาลใจ ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการปรับเปลี่ยนองค์กรไปในทิศทางเดียวกันและพัฒนาให้องค์การประสบผลสำเร็จ สามารถขยายขอบเขตสมรรถนะขององค์กรเพื่อสร้างผลที่ต้องการอย่างแท้จริง

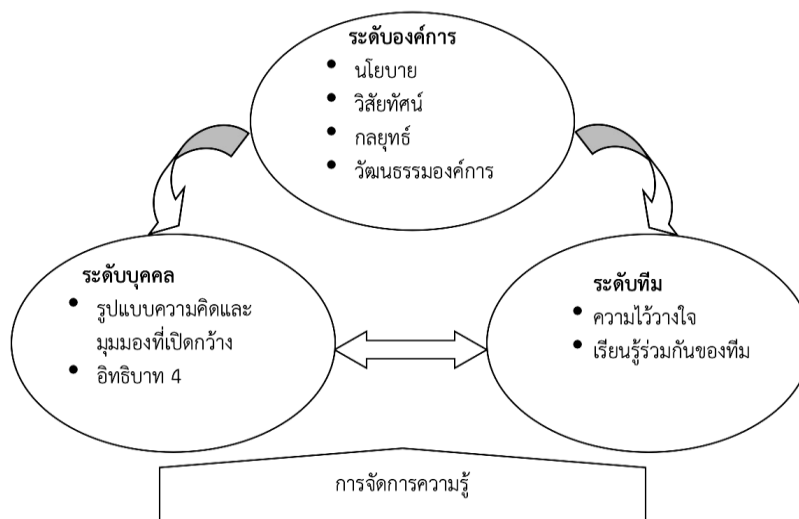
สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มีการวางเป้าหมายอย่างเป็นระบบ บุคลากรและทีมงานในองค์กรมีศักยภาพในการเรียนรู้ที่หลากหลาย พร้อมนำความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้กับสภาพปัจจุบันอย่างเหมาะสม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ (จตุพันธ์ รุจิรานุกูล, 2554, หน้า 49)

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความท้าทายของโลกาภิวัตน์เกิดจากความ ก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลให้ทุกองค์กรต่างมุ่งแสวงหา แนวคิดทฤษฎีมาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการ และการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าสู่สังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge based society) ที่มองว่าความรู้เป็นทุนทางปัญญาสำหรับสร้างมูลค่า (Value) ทางธุรกิจ (นิสดารักษ์ เวชยานนท์, 2551) “ความรู้” อันเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้จึงกลายเป็นพลังอำนาจอย่างมหาศาลที่สามารถสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ดังที่ Wriston (1992) กล่าวว่า ที่ตั้งของเศรษฐกิจยุคใหม่เป็นความคิดของมนุษย์ ดังนั้น พื้นฐานสำคัญขององค์กร คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ที่เข้มแข็งสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบเพื่อช่วยผลักดันองค์กรให้บรรลุผลการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสู่การพัฒนาองค์กรให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” โดยอาศัยกระบวนการ “การจัดการความรู้”

พื้นฐานการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญ คือ กระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งในยุคแห่งเทคโนโลยีนี้สามารถกล่าวได้ว่าสังคมเครือข่าย “Social network” มีบทบาทสำคัญ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตของผู้คนในปัจจุบันในการติดต่อสื่อสาร ดังนั้น องค์กรสามารถสร้างชุมชนนักปฏิบัติ หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ Online ของบุคลากรภายใน องค์กรโดยใช้ประโยชน์จาก Social network มาเป็นเครื่องมือของกระบวนการจัดการความรู้ (Anklam, 2003; Pfeiffer & Tonkin, 2012) เพื่อช่วยให้กระบวนการจัดการความรู้สามารถทำได้ อย่างรวดเร็ว ลดข้อจำกัดในการเรียนรู้ สามารถขยายการเรียนรู้ได้ในวงกว้าง สะดวกในการแบ่งปัน และเข้าถึงองค์ความรู้ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานการต่อยอดองค์ความรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง ของบุคลากรในองค์กร

แนวคิดการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge ให้ความสำคัญเชิงทัศนคติหรือ กระบวนทัศน์ส่วนบุคคลและทีมเป็นพื้นฐานสำคัญที่สะท้อนสู่พฤติกรรม การเปิดรับ แบ่งปัน และเรียนรู้อย่างมีทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างเป็นระบบ ในขณะที่ Marquardt ให้ความสำคัญในเชิงระบบเพื่อใช้ขับเคลื่อนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรต้องมีทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบทั้งในเชิงโครงสร้าง กลยุทธ์ วิธีการ และเป้าหมาย ที่ชัดเจน มีการจัดระบบพัฒนาการเรียนรู้ในระดับบุคลากร และทีม ผ่านกระบวนการด้านการจัดการความรู้และใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น แนวทางการพัฒนา องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของผู้เขียน คือ การกำหนดแนวทางพัฒนาโดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีความชัดเจน ในเชิงนโยบายและส่งเสริมการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการเดิน ไปสู่เป้าหมายของการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานที่สนับสนุนบรรยากาศการแบ่งปันความรู้ผ่าน กระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เสริมสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตั้งแต่ ระดับบุคคล สู่ระดับทีม และองค์กร ทั้งสามระดับที่เอื้อประโยชน์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน อย่างเป็นพลวัต (Dynamic) หล่อหลอมเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เรียกว่า “วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้” (กฤษณะ คาราเรือง, 2558) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ตัวแบบการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (กฤษณะ ดาราเรือง, 2558)

1. การพัฒนาระดับองค์การ

1.1 การกำหนดนโยบายมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารเนื่องจากนโยบายเปรียบเสมือนเข็มทิศนำทางเป็นหลักการหรือแนวทางดำเนินการที่บอกถึงเป้าหมายและการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในอนาคต

1.2 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมและสื่อสารวิสัยทัศน์ทั่วทั้งองค์กร วิสัยทัศน์ร่วมจะเป็นศูนย์รวมทางความคิด ภาพในอนาคต และพันธสัญญาร่วมของบุคลากรในการดำเนินงาน บนจุดมุ่งหมายเดียวกัน

องค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับองค์การประกอบด้วย คุณลักษณะ โดยรวมของสถาบันหรือองค์กร ที่แสดงถึงการพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร บรรยากาศและสภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการเรียนรู้และปฏิบัติงาน กำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดความสำเร็จเทียบเคียงคุณภาพกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางาน พัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จัดระบบการกำกับ ติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ขององค์กรมีระบบการจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ขององค์กร เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายองค์กรอยู่ในระดับสูง พัฒนานวัตกรรมและหรือมีแนวปฏิบัติที่ดี เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร ปรับปรุงการบริการอย่างต่อเนื่อง

2. การพัฒนาระดับทีม

2.1 ความไว้วางใจเป็นสิ่งสะท้อนความสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลอันนำไปสู่การมีใจแบ่งปันความรู้ในระดับทีม ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานเป็นผลจากความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ภายในองค์กร ทั้งนี้ การตอบสนองต่อความไว้วางใจมี 3 ประการ คือ 1) ต้องใช้เวลาในการพัฒนา และการรักษาความไว้วางใจต้องทำอย่างต่อเนื่อง 2) ต้องมีความอดทน และ 3) การพัฒนาทักษะ และการฝึกปฏิบัติซึ่งการพัฒนาจิตใจจะเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อสัมพันธภาพแห่งความไว้วางใจ (Reynolds, 1997) ดังนั้น องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัด กิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์และความผูกพันแก่บุคลากร การเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็น ของบุคลากรการบริหารงานแบบ Project learning การส่งเสริมการดำเนินงานที่เน้นการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง

2.2 การเรียนรู้ร่วมกันของทีมต่างจากการเรียนรู้ในระดับบุคคล ดังที่ Marquardt (1996) อธิบายว่าการเรียนรู้ร่วมกันของทีมเน้นการเรียนรู้แบบบริหารตนเอง (Self-manage-learning) เน้นการแบ่งปันประสบการณ์ทั้งความสำเร็จและข้อผิดพลาดแบบองค์รวม เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action learning) ดังนั้น องค์กรควรจัดเวทีเพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้โดยให้ความสำคัญ กับการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและแนวทางแก้ไข การเสวนา การถ่ายทอดประสบการณ์ ความสำเร็จ การบริหารงานเป็นทีม (Team management) การพัฒนาการดำเนินงานที่สร้างสรรค์ การประกวดโครงการนวัตกรรม เป็นต้น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับทีมประกอบด้วย คุณลักษณะของกลุ่มบุคคลในองค์กร ที่แสดงถึงทำงานร่วมกันสู่เป้าหมายขององค์กร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างกลุ่ม บุคลากรในกลุ่มสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ มีการเอื้ออำนาจจากกลุ่มผู้บริหาร สู่กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ขอมรับในความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคลในกลุ่ม มีการนำ ขุมความรู้ แก่นความรู้มาใช้ในการพัฒนางาน มีการนิเทศ แนะนำช่วยเหลือระหว่างกลุ่ม

3. การพัฒนาระดับบุคคล

องค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับบุคคลประกอบด้วย คุณลักษณะของบุคคลในองค์กร ที่แสดงถึงการใฝ่เรียนรู้และรอบรู้ พัฒนาการตนเองอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้จากการปฏิบัติ คิดและ ทำอย่างเป็นระบบใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มีพฤติกรรมทางบวกโดยไม่ต้องควบคุม ใช้การเรียนรู้เป็นยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความสุขจาก การปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย มีคลังองค์ความรู้ใหม่ของตนเอง เช่น เว็บไซต์ บล็อก เป็นต้น

3.1 รูปแบบความคิดและมุมมองที่เปิดกว้างของบุคลากรมีอิทธิต่อกรอบแนวคิด มุมมอง การตีความตลอดจนความเข้าใจและแสดงออกสู่พฤติกรรม ดังนั้น องค์กรต้องให้ ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตั้งแต่กระบวนการคัดสรร การหล่อหลอม เจตคติและทัศนคติที่ดีการพัฒนาความรู้และสมรรถนะที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

การส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาตนเองของบุคลากร การสร้างแรงจูงใจที่ท้าทายความสำเร็จและความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3.2 อิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ วิมังสา คือสูตรสำเร็จของการดำเนินชีวิตตามหลักคำสอนของพุทธองค์การที่บุคคลสามารถพัฒนาตนเองเพื่อการเรียนรู้ โดยยึดหลักอิทธิบาท 4 คือ รักในการเรียนรู้และแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนพัฒนางาน (ฉันทะ) ด้วยความพากเพียรพยายามอย่างต่อเนื่อง (วิริยะ) เรียนรู้ด้วยความเอาใจใส่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ (จิตตะ) มีระบบทางความคิดโดยไตร่ตรองพิจารณาเหตุและผลแห่งความสำเร็จหรือความผิดพลาดจากการปฏิบัติงาน (วิมังสา) ซึ่งหากบุคลากรยึดหลักอิทธิบาท 4 ในการเรียนรู้ ก็จะเป็นพื้นฐานไปสู่การขยายพลังของการเรียนรู้จากระดับบุคคลสู่การเรียนรู้ในระดับกลุ่มทีม และองค์กรต่อไป

การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้จะครอบคลุมตั้งแต่ตัวบุคคลไปจนถึงตัวองค์กรต้องมีเป้าหมายและมีระบบงาน ในการพัฒนาตัวผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กร โดยมีการส่งเสริมและการยกระดับการเรียนรู้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม (DeSimone, Werner & Harris, 2000)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

มีความพยายามในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับวิธีการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นสองลักษณะ ลักษณะหนึ่งมุ่งจะศึกษาเพื่ออธิบายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนอีกลักษณะหนึ่งมุ่งที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นเรื่องยากที่จะเปลี่ยนองค์การให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แต่ละขั้นตอน จะต้องพัฒนา โครงสร้างและวิธีการ เพื่อให้เหมาะสมกับคนขององค์การ ประวัติศาสตร์ เทคโนโลยี เป้าหมาย ภารกิจ และวัฒนธรรม องค์การให้มากที่สุด ความต้องการสำหรับการเรียนรู้ขององค์การอย่างกว้างไกล เป็นเรื่องเร่งด่วนอย่างมากในสถานะเช่นนี้ เพราะเวลานาคิดไม่ได้เป็นเรื่องของการแข่งขันระดับโลกเท่านั้น แต่เกี่ยวกับการเรียนรู้ระดับโลกด้วยการเรียนรู้ข้ามพรมแดน (Learning across borders) องค์กรทั้งหลายในเอเชีย ยุโรป และอเมริกาได้ตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรเหล่านั้นประสบความสำเร็จได้ พบว่า เกิดจากการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นจึงควรศึกษาถึงปัจจัยว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลในการเปลี่ยนแปลงองค์การให้พัฒนาเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ประสบความสำเร็จดังต่อไปนี้

การวิจัยของ Marquard and Reynolds (1994, pp. 103-105) พบว่า การที่จะเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ระดับโลก (Global learning company) ได้นั้นจะมีลักษณะ 3 ประการ ที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันเหมือนวงกลมซ้อนกันอยู่ซึ่งวงกลมชั้นในสุดเป็นการเรียนรู้ในระดับบุคคลและกลุ่ม

(Individual and grouping learning) วงกลมชั้นกลางสำหรับองค์กรที่ต้องการไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ 11 ประการ ดังนี้

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate structure) เป็นโครงสร้างที่เล็กและคล่องตัว ไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบหรือลักษณะงานที่ยืดหยุ่นแบบไม่ตายตัว ในอนาคตอาจต้องใช้ความสามารถหรือกระบวนการทำงานที่ซับซ้อนกันเพื่อเอื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้ และที่สำคัญ คือ องค์กรต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม ที่มีองค์ประกอบที่ต่างทำหน้าที่ของตนอย่างประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างแยกอิสระจากกันไม่ได้ นอกจากนี้โครงสร้างขององค์กรจะต้องมีลักษณะแบบทีมงานข้ามหน้าที่ (Cross function work teams) เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของทีมและพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้เรียนรู้ที่จะประสานงานและมุ่งตรงไปยังการทำงานที่ซับซ้อนขึ้นของทีม

2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (Corporate learning culture) เป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ แม้จะเสี่ยงต่อความผิดพลาดบ้างก็ตาม ซึ่งการวัดผลความสำเร็จของการเรียนรู้ พิจารณาจากการบูรณาการความคิดทั้งหมดขององค์กรเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์กรต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่จะตระหนักถึงตนเอง (Self awareness) การใคร่ครวญ (Self reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative way) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง เปิดโอกาสให้คนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับรวมทั้งให้โอกาสในการพัฒนาตนเองแก่ทุกคน

3. การเอื้ออำนาจ (Empowerment) เป็นการส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง ลดความรู้สึกพึ่งพาผู้อื่นในการแก้ไขปัญหา ขยายการเรียนรู้ของตนให้เกิดผลงอกงาม และการเพิ่มผลผลิต มีความคิดสร้างสรรค์ กระจายความรับผิดชอบ และการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติ เพื่อให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์กร

4. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental scanning) เป็นการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร ต้องปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีการคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ การสร้างผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมในฐานะการเรียนรู้ โดยเจตนา และการเลือกเป้าหมายในสภาพแวดล้อมว่าควรจะเลือกเรียนรู้อะไร

5. การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge creation and transfer) เป็นหน้าที่ในการสร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรซึ่งไม่ใช่เป็นเพียงหน้าที่ของ R & D (Research and development) หรือ C & D (Copy and development) เท่านั้น ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะต้องมีบทบาทในการเสริมสร้างความรู้และเรียนรู้จากส่วนอื่น ๆ ทางเครือข่ายโดยผ่าน

ช่องทางการสื่อสาร และเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการสื่อสารระยะไกล และแลกเปลี่ยนข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์ในการสร้างระบบเครือข่ายที่ซับซ้อนขึ้น มีการสร้างความรู้ใหม่ที่นอกจากจะเกี่ยวข้องกับข่าวสารภายนอกแล้ว ยังรวมถึงการเรียนรู้ภายในและการหยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละบุคคลในองค์กรด้วย

6. มีเทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning technology) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และให้มีการเก็บประมวลถ่ายทอดข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง เหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสถานการณ์ เช่น การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารมาใช้สำหรับการเรียนทางไกลใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Innovation) เพื่อช่วยถ่ายโอนการเรียนรู้ให้ทั่วทั้งองค์กร

7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) เป็นการที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวม โดยเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ กลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น โดยถือหลักว่าจะพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ

8. กลยุทธ์ (Strategy) เป็นการใช้กลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action learning) เป็นจิตสำนึกขององค์กรควบคู่ไปกับการทำงาน กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ทั้งในด้านของการยกวาง การดำเนินการและประเมิน ผู้บริหารจะทำหน้าที่ทดลองมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้

9. บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive atmosphere) เป็นบรรยากาศที่สนับสนุน จุดมุ่งหมายของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน นั่นคือ การพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ การเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ การยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ความเท่าเทียมกันและพัฒนาเพื่อที่จะทำงานได้ดี

10. การทำงานเป็นทีมและแบบเครือข่าย (Teamwork and network) การที่องค์กรตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปันสร้างผลรวมที่สูงกว่าจากทรัพยากรทั้งภายในองค์กร ที่เรียกว่าการทำงานเป็นทีม และภายนอกองค์กรที่เรียกว่า การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว และริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อสร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วม อันจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต

11. วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นความคิดเห็นร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งรวมถึงพันธกิจ และจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนงและความผูกพัน การเน้นการเรียนรู้ ไปยังเรื่องที่เป็นทิศทางที่ต้องการร่วมกัน ทั้งองค์กรต้องตั้งอยู่บนฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด และความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน จะส่งผลให้มีการร่วมกันทำ กิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุดสำหรับการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อ

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Bennett and O'Brien (1994, p. 123) ที่พบว่า มีปัจจัยสำคัญ 12 ปัจจัย ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสามารถในการจัดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในองค์การดังนี้

11.1 กลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์ (Strategy or vision) องค์การและสมาชิกต้องมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับว่าพวกเขาต้องการ ไปจุดใด เพื่อที่จะคาดหมายได้ว่าพวกเขาจำเป็นต้องเรียนรู้อะไรบ้าง เพื่อให้ได้ถึงจุดหมายนั้น พวกเขาต้องพัฒนากลยุทธ์กว้าง ๆ เพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย เพื่อที่จะรู้ว่าการเรียนรู้ของพวกเขาสามารถผลักดันองค์การไปสู่วิสัยทัศน์ของพวกเขา นอกจากนี้ ถ้าองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสมบูรณ์ต่อหมู่คณะแล้ว วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ก็จะต้องสนับสนุนและส่งเสริมองค์การแห่งการเรียนรู้

11.2 การปฏิบัติเชิงการบริหาร (Executive practices) สมาชิกองค์การอาจตั้งเป็นคำถามได้ว่าผู้บริหารให้นโยบายอะไรและปฏิบัติอะไรบ้างเพื่อเป็นการสนับสนุนวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้ขององค์การ ผู้บริหารควรจะทำอย่างไรในการชี้แจงให้บุคลากรในองค์การได้เห็นความชัดเจนถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และความก้าวหน้าขององค์การ ผู้บริหารทำอะไรบ้างเพื่อปลูกเร้า หรือกระตุ้นในบางส่วนขององค์การที่ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลงให้ขับเคลื่อนตามผู้บริหารเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่วางไว้

11.3 การปฏิบัติเชิงการจัดการ (Managerial practices) ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้สนับสนุนและนิเทศการทำงานในแต่ละวันของแต่ละบุคคลและคณะ จะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในองค์การซึ่งมีการเรียนรู้อย่างจริงจังนั้น ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีการพัฒนา จะต้องช่วยพนักงานบูรณาการสิ่งที่พวกเขาต้องเรียนรู้ จะต้องสามารถร่วมกันคิดเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง และการใช้วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาต่อไปข้างหน้า

11.4 บรรยากาศ (Climate) การปฏิบัติงานจะได้ผลดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่นที่มีผลต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นั่นก็คือ บรรยากาศในองค์การ ซึ่งบรรยากาศในองค์การ คือ ผลสรุปของค่านิยมและเจตคติของทุก ๆ คน ในองค์การเกี่ยวกับการทำงานของพวกเขาองค์การแห่งการเรียนรู้ นำบรรยากาศแห่งการเปิดใจ และไว้ใจกันมาใช้ ซึ่งบุคคลจะต้องไม่กลัวที่จะแสดงความคิดเห็นพูดตามที่ใจคิด อุปสรรคระหว่างผู้จัดการและลูกจ้างจะถูกขจัดออกไปและทุกคนทำงานร่วมกันเพื่อสนับสนุนงานที่ออกมาดีเยี่ยมตามอุดมคติ

11.5 องค์การหรือโครงสร้างของงาน (Organization or job structure) โครงสร้างองค์การสามารถสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมีการนิยามภาระงานที่เปลี่ยนแปลงได้ เพื่อเป็นการเปลี่ยนไปตามความต้องการของสภาพแวดล้อมภายนอก และตามความต้องการขององค์การเองการปฏิบัติหน้าที่ เช่น มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ และใช้การชี้แนะด้วยตนเองมีการทำงาน

ข้ามคณะทำงาน เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น จะต้องมีการกำจัดนโยบายตามระบบราชการและกฎที่สกัดกั้นหรือขัดขวางการเคลื่อนไหวของข้อมูล

11.6 การเคลื่อนไหวของข้อมูลสารสนเทศ (Information flow) การเรียนรู้ขององค์กรต่าง ๆ จะอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้ทันกับยุคข้อมูลสารสนเทศและการเผยแพร่ระบบคอมพิวเตอร์จะช่วยสนับสนุนการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานต่าง ๆ ให้ง่ายขึ้น และเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานได้รับข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ตรงกับงานของตนเอง

11.7 การปฏิบัติของบุคคลและทีมงาน (Individual and team practices) ข้อมูลสารสนเทศมีความสำคัญต่อบทบาทหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นการทำงานเป็นรายบุคคลและเป็นทีมในองค์กรแห่งการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้จะมีประโยชน์อย่างยิ่ง องค์กรต่าง ๆ จะเจริญเติบโตได้เมื่อตัวบุคคลต่างมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เมื่อบุคคลเห็นข้อผิดพลาดก็จะเป็นโอกาสในการเรียนรู้และไม่ตำหนิหรือกล่าวโทษกัน มีความรับผิดชอบต่อตนเอง มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา และทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาที่นั้น ๆ

11.8 กระบวนการทำงาน (Work process) องค์กรจะกระตุ้นการเรียนรู้ผ่านวิสัยทัศน์ระบบสารสนเทศ แต่จะร่วมกับการใช้กระบวนการทำงานที่จะกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีการสอนหรือฝึกเทคนิคในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริมการเรียนรู้จากสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจตนเอง เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทาง หรือปรับสภาพกระบวนการต่าง ๆ ให้อยู่ในแนวหน้าให้เท่ากันหรือดีกว่าคนที่เก่งที่สุดในปัจจุบัน (Bench marking) เป็นต้น

11.9 เป้าหมายหรือข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน (Performance goals or feedback) ประเด็นสำคัญขององค์กรที่ประสบความสำเร็จโดยตรงนั้น จะต้องเน้นลูกค้า จะต้องทราบว่าอะไรที่เขาต้องการและจำเป็นต่อการเรียนรู้ เพื่อจุดประสงค์การเรียนรู้อย่างเดียวจะไม่ประสบความสำเร็จ คุณค่าของการเรียนรู้นั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถโดยการช่วยเหลือองค์กรในการบริการลูกค้าให้ดีขึ้น ซึ่งต้องอาศัยการมีข้อมูลย้อนกลับทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

11.10 การฝึกอบรมหรือการศึกษา (Training or education) เป็นที่ทราบอยู่แล้วว่า การฝึกอบรมและการศึกษานั้นมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในองค์กร ฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นในองค์กรแห่งการเรียนรู้ โปรแกรมการฝึกอบรมที่เป็นทางการจะเน้นการช่วยเหลือบุคคลในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และจากประสบการณ์ของผู้อื่น แล้วจากนั้นก็จะสามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เครื่องมือในการวางแผนพัฒนารายบุคคลได้จัดสรรไว้สำหรับทุกคน นอกจากนี้ยังมีแบบของการฝึกต่าง ๆ เช่น การฝึกปฏิบัติเป็นทีม การศึกษาเป็นทีม การสาธิตโครงการ การให้คำปรึกษาโดยเพื่อน โครงการการเรียนรู้งานพื้นฐาน (ซึ่งมักจะรู้ว่าเป็นการเรียนรู้

แบบการสะท้อนการปฏิบัติ) เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัยสามารถจัดการอบรมหรือฝึกปฏิบัติการโดยผ่านดาวเทียม และคอมพิวเตอร์

11.11 การพัฒนารายบุคคลหรือทีมงาน (Individual or team development) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นสมาชิกให้พัฒนาด้วยตนเอง ขณะเดียวกันก็จะส่งเสริมการพัฒนาทีมงานด้วย องค์กรสามารถเรียนรู้ได้เพียงว่า ทีมงานเรียนรู้ร่วมกันแบบชุมชนผู้ปฏิบัติงาน (Communities of practice) ที่มีการปฏิบัติงานกันอย่างต่อเนื่อง การให้อำนาจในการทำงานเป็นทีมหรือรายบุคคล แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านความคิดสำหรับโลกธุรกิจ และยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรต่าง ๆ ที่จะหาวิธีเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ของตนเอง

11.12 การให้รางวัลหรือการยอมรับ (Rewards or recognition) เป็นองค์ประกอบตัวสุดท้ายที่จะสนับสนุนตัวอื่นทั้งหมด ระบบการให้รางวัลและการยอมรับจะส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้แบบรายบุคคลและแบบองค์กร ซึ่งการให้รางวัลอาจใช้หลายรูปแบบ เช่น จากบุคคลที่ผู้ร่วมงานยอมรับซึ่งเป็นบุคคลที่อาจเสนอผลงาน แผนงานอื่นที่มีประโยชน์ต่อทุกคนมาแลกเปลี่ยนเมื่อองค์กรมีการเรียนรู้และเติบโตขึ้น เป็นต้น

นอกจากนั้นในปีเดียวกัน Kaiser (2000 อ้างถึงใน มาลี สืบกระแส, 2552) ได้ศึกษาวิจัยและนำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำนวน 8 ปัจจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่มีความมุ่งมั่นอุทิศตนเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติงานสำเร็จไปตามวิสัยทัศน์ขององค์กร และประสานวิสัยทัศน์ของบุคคลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสอนงาน สอนทักษะ พร้อมสอนคุณธรรม รวมทั้งเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร
2. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) หมายถึง วิธีการประพฤติปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร กฎเกณฑ์ ค่านิยม ระเบียบวินัย ซึ่งได้รับอิทธิพลจากประวัติศาสตร์ขององค์กร ความต้องการของลูกค้า และการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิก
3. พันธกิจและยุทธศาสตร์ (Mission and strategy) หมายถึง เป้าหมายที่องค์กรตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จเกินกว่าที่วัตถุประสงค์ขององค์กรได้กำหนดไว้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ พันธกิจ และยุทธศาสตร์
4. การดำเนินงานบริหารจัดการ (Management Practices) หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงาน

5. โครงสร้างองค์การ (Organizational structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างของการจัดหน้าที่ และบุคคลเข้าสู่ระดับของความรับผิดชอบ การตัดสินใจ อำนาจหน้าที่และการปฏิสัมพันธ์กัน

6. ระบบองค์การ (Organizational systems) หมายถึง การที่องค์การมีระบบข้อมูล ข่าวสาร ระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีมาตรฐานด้านนโยบาย และการมีกลไกที่อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานรวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิก

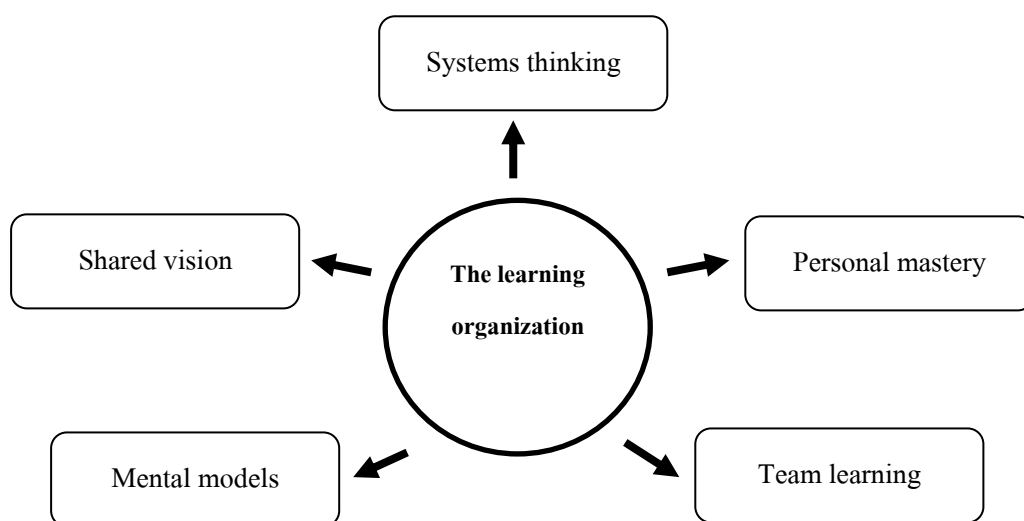
7. บรรยากาศการทำงาน (Working climate) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์การสร้างความประทับใจและความรู้สึกที่ดีของสมาชิก

8. การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การกระตุ้นโน้มน้าวสมาชิกในองค์การให้อุทิศตน มีน้ำใจ มีความผูกพันในงาน และความเพียรพยายามปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การสำหรับนักวิจัยของประเทศไทยที่ได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน ของ Senge

จากการศึกษาแนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) เสนอว่าองค์การที่จะพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องพัฒนาองค์ประกอบ 5 ประการต่อไปนี้ คือ 1) การคิดเชิงระบบ (Systems thinking) คือ มีความสามารถในการมองแบบองค์รวม (Holism) โดยจะต้องรู้ว่าส่วนต่าง ๆ ภายในองค์การมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ผลของการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง ๆ จะส่งผลให้ส่วนอื่น ๆ เปลี่ยนแปลงไปด้วย 2) การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal mastery) ผู้บริหารหรือสมาชิกในองค์การจะต้องพัฒนาความรู้ ทักษะ และความชำนาญเฉพาะตัวขึ้น เพื่อให้เป็นผู้รู้จริงในเรื่องหนึ่ง ๆ รู้ถึงผลลัพธ์หรือผลกระทบที่จะเกิดกับองค์การทำให้สามารถป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ล่วงหน้า 3) การมีแบบแผนความคิด (Mental models) ผู้บริหารและสมาชิกขององค์การต้องมีความเชื่อหรือทัศนคติที่ถูกต้อง ความเชื่อหรือทัศนคติบางอย่างเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้บางเรื่องอาจขัดขวางพัฒนาการขององค์การด้วย 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เป็นการทำให้สมาชิกทุกคนขององค์การสามารถมองเห็นภาพขององค์การที่ต้องการร่วมกัน และ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) การสร้างบรรยากาศและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้สมาชิกในทีมแต่ละคนเกิดการเรียนรู้และเติบโตไปพร้อม ๆ กัน ส่วน Marquardt (1996) ได้รวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamic) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization transformation) การเอื้ออำนาจบุคลากร (People empowerment) การจัดการความรู้ (Knowledge management) และการนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology application)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ใฝ่รู้ใฝ่เรียน ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ในงานวิจัยฉบับนี้เลือกใช้ทฤษฎีและแนวคิดของ Senge (1990) ได้นำเสนอแนวคิดการพัฒนาองค์กรเพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเชื่อว่าหัวใจของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การเสริมสร้างวินัย 5 ประการ “The fifth discipline” ให้เกิดผลจริงจิ่งในรูปของการนำไปปฏิบัติ แก่บุคคล ทีม และองค์กรอย่างต่อเนื่องและทุกระดับ ซึ่งประกอบด้วย แสดงดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แนวคิดและมุมมองของพฤติกรรมสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990)

Senge (1990) เชื่อว่า หัวใจของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การเสริมสร้างวินัย 5 ประการ ให้เกิดผลจริงจิ่งในรูปของการนำไปปฏิบัติ แก่บุคคล ทีม และองค์กรอย่างต่อเนื่อง และทุกระดับ โดย Senge ได้ให้คำนิยามของ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ว่า “เป็นองค์กรที่ผู้คนต่างขยายขีดความสามารถเพื่อสร้างผลงานที่ต้องการสร้างอนาคต” องค์กรที่สามารถเรียนรู้ สร้างองค์ความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร สามารถอธิบายรายละเอียดแต่ละประเด็น ดังนี้

ด้านที่ 1 ความคิดเชิงระบบ (Systematic thinking) ความคิดเชิงระบบ Senge (1990, p. 68) ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง วินัยของการมองเห็นภาพโดยรวม เห็นทั้งมีกรอบที่มองเห็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันมากกว่าที่จะเห็นแต่เชิงเหตุเชิงผลเห็น แนวโน้มรูปแบบของความเปลี่ยนแปลงมากกว่าจะเป็นแค่ผิวเผิน

ความสำคัญของความคิดเชิงระบบ (Systematic thinking) การคิดเชิงระบบมีความสำคัญอย่างมากกับสภาพการบริหารในยุคการเปลี่ยนแปลงที่เต็มไปด้วยการชิงไหวชิงพริบ เป็นต้นทุนทางปัญญาที่ผู้บริหารทุกคนจำเป็นต้องมี สภาพองค์ประกอบย่อย ๆ ต่าง ๆ ในองค์กร ต้องเข้าใจพื้นฐานประวัติศาสตร์ และการพัฒนาการตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน เห็นความซับซ้อนเกี่ยวข้องสัมพันธ์ เห็นความซับซ้อนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของระบบย่อย หากแก้ไขหรือดำเนินการตรงที่ใดที่หนึ่งของระบบจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ เช่นกัน

การคิดเชิงระบบจะไม่มองเฉพาะหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งแต่จะมองภาพใหญ่ของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นว่าเป็นปัญหาระดับองค์กร แล้วแก้ปัญหาทั้งในภาพใหญ่และภาพย่อย เชื่อมโยงสร้างสรรค์และทำงานเป็นทีมอย่างเป็นระบบ แล้วสามารถพัฒนาต่อเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization)” แล้วต่อยอดเป็นองค์กรนวัตกรรม (Innovation organization) ได้ โดยการจะสร้างองค์กรนวัตกรรม (Innovation organization) นั้น จุดเริ่มต้นเริ่มจากตัวบุคคล ทีมงาน และองค์กร ดังนั้นการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในความคิดเชิงระบบ ความสามารถที่เป็นเลิศส่วนบุคคล การทำงานเป็นทีม และการมองเห็นภาพวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้งองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญผู้นำสามารถเริ่มต้นได้จากการส่งเสริมให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (ศศิมา สุขสว่าง, ม.ป.ป.)

หลักการคิดเชิงระบบจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในระบบงาน และกระบวนการของงาน มีวิธีการเชิงระบบในการร่วมกันคิดวิเคราะห์และปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1. คิดเป็นกลยุทธ์ คือ มีความชัดเจนในเป้าหมาย มีแนวทางหลากหลายและแน่วแน่ในเป้าหมาย มีวิสัยทัศน์
2. คิดทันการณ์ ไม่ช้าเกินการณ์ มองเห็นความจริงหรือปัญหา และชิงลงมือปฏิบัติหรือแก้ไขก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น
3. เล็งเห็นโอกาสในทุกปัญหาที่มีโอกาส ไม่ย่อท้อ มองให้เห็นถึงประโยชน์และสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นให้ได้ในทุกโอกาส

กระบวนการคิดเชิงระบบ เป็นการสร้างเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ประการหนึ่ง เป็นวิธีสร้างเสริมที่เป็นระบบ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการพัฒนาตามวิธีการคิดเชิงระบบ เป็นการศึกษาสภาพบริบท (Context) ของภาวะองค์กรปัจจุบัน เกี่ยวกับการส่งเสริมการเรียนรู้ การใส่ใจพัฒนาตน (Personal mastery) การพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงาน (Team learning) การคิดเชิงระบบ (System thinking) ค่านิยม

(Values) ผลตอบแทนและความก้าวหน้า ความต่อเนื่องในการพัฒนาสื่อ อุปกรณ์ ฯลฯ เพื่อให้ได้ ข้อมูล พื้นฐานสำหรับกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างเสริมต่อไป

ด้านที่ 2 ด้านความรู้แห่งตน (Personal mastery) ความรู้แห่งตน หมายถึง การฝึกอบรมตนเองด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ (Senge, 1990, p. 139) และยังเป็นรากฐานสำคัญ เป็นการขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น ความรู้เป็นผลรวมของทักษะความสามารถ เป็นสภาพที่อยู่ตามความจริง เห็นว่าอะไรมีความสำคัญต่อตนเอง ต่อองค์กร และในขณะเดียวกัน ก็เห็นภาพเหตุการณ์ (Vision) ที่พึงประสงค์ได้ สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัวขึ้น (Personal vision) ตอบตนเองได้

ความสำคัญของความรู้แห่งตน การเรียนรู้แต่ละคนเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับองค์การ แห่งการเรียนรู้ ซึ่งแต่ละองค์การวินัยหรือการฝึกฝนเพื่อการเติบโตและการเรียนรู้จะทำให้เขา สามารถขยายขอบเขตของการสร้างสรรค์ให้องค์การได้อย่างต่อเนื่อง องค์การที่จะประสบความสำเร็จ บุคลากรขององค์การต้องฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ใฝ่รู้ตลอดเวลา การเรียนรู้ต้องทำ ทุกวัน ตลอดเวลา และตลอดชีวิต

หลักการสำคัญของความรู้แห่งตน การพัฒนาบุคลากรขององค์การให้เป็นบุคคล ที่รอบรู้ได้นั้น จะต้องพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ (Knowledge) ให้ทุกคนได้มีแนวคิด (Concept) ที่จะนำไปจำลองสร้างกรอบแนวคิดในการทำงาน (Conceptual framework) เป็นของตนเอง เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างแท้จริง
 2. การพัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจ (Understanding) ในแนวคิดที่ได้เรียนรู้ จนสามารถตีความ แปลความ และขยายความในสิ่งที่เข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดนั้น ๆ
 3. การพัฒนาบุคลากรให้เกิดทักษะที่ชำนาญ (Skills) ทักษะที่ต้องการ ได้แก่ ทักษะ ที่สามารถทำได้ด้วยตนเองโดยอัตโนมัติ สามารถแก้ปัญหาได้เองทุกอย่าง
 4. การพัฒนาบุคลากรให้มีเจตคติที่ดี เพื่อนำไปสู่หนทางที่ดีกว่าโดยใช้ปัจจัยกระตุ้น
- 4 ประการ ในการเปลี่ยนเจตคติ ได้แก่
- 4.1 ให้ประสบด้วยตนเอง
 - 4.2 สร้างความสอดคล้องกับตัวอย่าง
 - 4.3 มีความสมเหตุสมผล
 - 4.4 ความน่าเชื่อถือของผู้บอก (ในทุกด้าน เช่น คุณวุฒิ วิทยุติ ฯลฯ)

กระบวนการสร้างความรอบรู้แห่งตน คือ การได้มาซึ่งความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ และเปลี่ยนแปลงเจตคติของคนเกิดจากกระบวนการสร้างประสบการณ์เรียนรู้ใน 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 คนทุกคนจะมีประสบการณ์ที่ตั้งสมกำหนดเป็นกรอบความคิดของตน ซึ่งเรียกว่า กรอบอ้างอิง (Frame of reference) อาจจะเป็นประสบการณ์ทางตรงหรือทางอ้อมก็ได้ คือ การสร้างความสมจริงให้เกิดขึ้น โดยอาศัยการจัดระเบียบประสบการณ์ดังกล่าวให้เข้าใจง่าย และเมื่อได้รับการชี้แนะ การสังเกตการณ์ด้วยตนเองก็จะเกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 คือ ความรู้ ความเข้าใจที่เปรียบเทียบกับประสบการณ์จากมุมมองที่แตกต่าง หรือคนละทัศนะ

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามสิ่งที่ได้เกิดความรู้ ความเข้าใจโดยการถ่ายโอนและ โยงประสบการณ์ที่ได้ร่วมกับการชี้แนะ สังเกตการณ์ที่อาศัยพื้นฐานของทฤษฎีที่ได้เรียนรู้มา

ขั้นตอนที่ 4 เมื่อสิ่งที่ลงมือปฏิบัติหรือตัดสินใจแก้ปัญหาตามความรู้ ความเข้าใจ โดยธรรมชาติของคนก็ต้องการทราบผลว่าถูกหรือผิด การประเมินสามารถช่วยบอกได้ในขั้นนี้ หากถูกก็จะเก็บเพิ่มประสบการณ์ต่อ หากผิดก็จะจำไว้เป็นบทเรียน หรือเป็นประสบการณ์ที่จะทำให้ ไม่กระทำซ้ำหรือหาทางป้องกันต่อไป

การเสริมสร้างบุคลากรให้มีความใฝ่รู้ เปรียบเสมือนเป็นหลักประกันว่าเกิดการเรียนรู้ ในองค์กรขึ้น เพราะการเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคลากรมีการเรียนรู้ด้วยเช่นกัน

ด้านที่ 3 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง จุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ซึ่งเกิดจากการที่สมาชิกแต่ละคนฟังซึ่งกันและกัน โดยที่แต่ละคน จะแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และให้เหตุผลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งที่ เป็นไปไม่ได้

ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วม จุดมุ่งหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การผลักดันให้ทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัด โดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็น หุ่นส่วนหรือเป็นพันธมิตรต่อกัน

วิสัยทัศน์ร่วมนี้มีคุณค่าทั้งภายในและภายนอกแก่บุคคล คุณค่าภายใน คือ ส่วนที่สร้าง แรงบันดาลใจ ความศรัทธา ยึดมั่นเอกลักษณ์ ความเป็นส่วนหนึ่งหรือความผูกพันให้เกิดแก่สมาชิก ต่อทีม ต่อองค์กร ต่อหน้าที่ ผลักดันให้เกิดความกล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง เพื่อความที่ดีกว่า ส่วนคุณค่าภายนอก คือ การให้ทราบโดยทั่วกันว่า องค์กรมุ่งสร้างผลสำเร็จอะไร ให้เกิดแก่องค์กร เช่น ความเป็นเลิศในด้านใด เมื่อใด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กรจะมี ส่วนเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างยิ่ง เปรียบเสมือนหางเสือของเรือ

ที่ขับเคลื่อนให้เรื่อนั้นมุ่งสู่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่ดีต้องสอดคล้องกับคุณค่าหรือค่านิยมที่ผู้คนยึดถือในการดำรงชีวิตประจำวันด้วย

กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม Senge (1990) เชื่อว่า หากเราใช้แรงบันดาลใจ เป็นที่ตั้ง เราก็สามารถสร้างวิสัยทัศน์ทางบวกได้ เป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ การเติบโต ได้คิดสร้าง คิดทำ คิดพัฒนา การมีวิสัยทัศน์ร่วมจะต้องมีกระบวนการขับเคลื่อน ดังนี้

1. สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจชัดเจน
2. สมาชิกทุกคนมีความเพียรพยายามร่วมกันที่จะให้วิสัยทัศน์บังเกิดขึ้น
3. มีการสื่อสารถึงกัน แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นส่วนตนซึ่งกันและกัน

ให้การยอมรับฟังซึ่งกันและกัน

4. สมาชิกทุกคนต้องมีความรู้สึกที่ผูกพันเป็นครอบครัวเดียวกัน
5. สมาชิกทุกคนมีความอยากเห็นองค์การของตนไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน

วิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นสิ่งจำเป็นต่อภาวะผู้นำทุกคน เป็นพลังขับเคลื่อนในภารกิจทุกอย่างขององค์การให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ

ด้านที่ 4 แบบแผนความคิดอ่าน (Mental models) แบบแผนความคิดอ่าน หมายถึง การสรุปความรู้ที่ได้มาในแต่ละวันเป็นแนวคิดของตนเอง แล้วนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน โดยให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงหรือข้อมูลใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคมและสิ่งแวดล้อมรอบตัว โดยไม่ยึดติดกับความรู้หรือข้อมูลเดิม ซึ่งอาจผิดพลาดหรือเปลี่ยนแปลงไปและไม่ทันเหตุการณ์

ความสำคัญของแบบแผนความคิดอ่าน เพื่อฝึกฝนให้เราได้เข้าใจ แยกแยะระหว่างสิ่งที่เชื่อกับสิ่งที่เราปฏิบัติจริง การสืบทอดความคิด ความเชื่อของเรา ทำให้เรารู้สึกทำทนายและปรับขยายขอบเขตกระบวนการความคิดความเชื่อของตนเอง และสามารถเข้าใจในมุมมองและความคิดของผู้อื่น

หลักการแบบแผนความคิดอ่าน ต้องอาศัยวินัยความคิดอย่างเป็นระบบ เข้าไปร่วมทำงานด้วย ซึ่งจะมีพลัง เกิดผลดีสูงสุด ผู้บริหารและผู้นำทั้งหลายพึงผสมแบบแผนความคิดอ่านของตน เข้ากับการฝึกทักษะการคิดอย่างเป็นกลยุทธ์อย่างเป็นระบบที่เน้นระบบใหญ่ เน้นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อยให้ได้ ในการแก้ไขปัญหา ในการปรับโครงสร้างองค์การ ฝึกทักษะในการคิด ไคร่ครวญ การเปิดใจกว้างต่อสิ่งที่ทำทนาย และพัฒนาแบบแผนความคิดอ่านอยู่เสมอ อย่างยืดหยุ่น รวมทั้งรู้จักปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ แนวคิด แนวปฏิบัติให้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์

กระบวนการแบบแผนความคิดอ่าน ต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ทั้งโดยตรงและซ่อนเร้น ที่เกิดจากการสังเกต การคิดใคร่ครวญ การแอบจดจำที่ใช้เวลาในการสังเกตขณะนั้นออกมา แบ่งปันกันกลายเป็นแบบแผนความคิดอ่านร่วมกัน (Shared mental models) รูปแบบของความคิดอ่านมิใช่มีเพียงแต่เพิ่มพูนทักษะฝีมือ แต่ยังสร้างประสบการณ์ และประสบการณ์ก็เป็นตัวสอน รูปแบบความคิดอ่านของคน ของทีมด้วย แบบแผนความคิดอ่านที่แบ่งปันร่วมกันนั้น จะขยายขอบเขตขององค์ความรู้ทั้งในลักษณะ รู้อะไร (Know-what) ด้วยกระบวนการ ขั้นตอน วิธีการเช่นไร (Know-how) เข้าใจและมีความรอบรู้ในเชิงระบบ เห็นความเชื่อมโยงและตอบตนเองได้ว่า ตนเองเรียนรู้หรือทำไปเพื่อสิ่งใด (Know-why) เห็นความเป็นเหตุเป็นผล คาดคะเนผลที่จะติดตามมาได้ และมีความคิดสร้างสรรค์ริเริ่มด้วยตนเองได้ (Self-starter) เพื่อให้ความสำคัญกับสิ่งใด (Care-why) ด้วยจิตใจมุ่งมั่น มีแรงจูงใจที่ดี ไม่ทอดทิ้ง ใฝ่รู้ ใฝ่รู้ และไม่พอใจกับสภาพเดิมที่เป็นอยู่

แบบแผนความคิดอ่านนั้น มีพลังและมีอิทธิพลต่อการรับรู้ ยิ่งเมื่อมีการแบ่งปันความคิดเห็น มุมมองระหว่างกันด้วยแล้วยิ่งทำให้พลังของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้น ซึ่งนับว่าเป็นหนทางแรกเริ่มของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดี

ด้านที่ 5 การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง การนำความรู้ของสมาชิกมาแลกเปลี่ยนกัน เล่าสู่กันฟัง เป็นการเรียนรู้จากความสำเร็จและความผิดพลาดของแต่ละคน รวมถึงแนวทางการแก้ปัญหา

ความสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีม องค์กรยุคใหม่จะแข่งขันกันตรงที่ความเป็นอัจฉริยภาพขององค์กรโดยรวม โดยผ่านปัจจัยสำคัญก็คือ ทรัพยากรบุคคล และมีหนทางเดียวที่จะพัฒนาให้เกิดรูปธรรมได้ก็คือ การเรียนรู้ร่วมกัน (Team learning) อย่างเป็นระบบ

หลักการเรียนรู้เป็นทีม โดยเน้นการทำงานและร่วมเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งทุกคนในทีมงานจะต้องมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองและเมื่อปฏิบัติงานร่วมกันไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือผิดพลาด ทุกคนย่อมมีส่วนร่วมรับผิดชอบด้วยกัน

ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมนี้ จะอยู่ที่การจัดโครงสร้าง หน้าที่ขององค์กรให้มีลำดับขั้นตอนของการทำงานน้อยลง และเมื่อกำหนดวิธีการทำงานในรูปแบบของทีมงานให้มากขึ้น โดยเน้นการเรียนรู้เป็นทีมให้มี 3 ลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. สมาชิกต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ปัญหา หรือประเด็นพิจารณาให้กระจ่างแจ้งชัดเจน
2. ภายในทีมต้องมีการทำงานที่สอดคล้องประสานกันเป็นอย่างดี คิดในสิ่งใหม่และแตกต่าง มีความไว้วางใจต่อกัน

3. บทบาทของสมาชิกทีมหนึ่งที่มีต่อทีมอื่น ๆ ขณะที่ทีมหนึ่งสมาชิกเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การประพฤติปฏิบัติของทีมหนึ่งยังส่งผลต่อทีมอื่น ๆ ด้วย ซึ่งจะช่วยการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้มีพลังยิ่งขึ้น

กระบวนการเรียนรู้เป็นทีม แนวปฏิบัติที่กวีนิพนธ์เพื่อสร้างการเรียนรู้ของทีม คือ การพูดคุย (Dialogue) และการอภิปราย (Discussion) เนื่องจากการอภิปรายเป็นการวิเคราะห์และแยกส่วนประเด็นที่สนใจร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้กลุ่มยอมรับแนวคิดและมุมมองที่ตนเองเสนอและองค์ประกอบที่จะสนับสนุนการพูดคุยหรือการอภิปรายให้เกิดผลสูงสุด ผู้ร่วมทีมจะต้องปฏิบัติดังนี้

1. งดเว้นการนำความคิด ความเชื่อส่วนตัวมาตัดสิน รับฟังความเห็นของผู้อื่น
2. ต้องวางตัวเป็นกลาง มองว่าผู้อื่นก็ร่วมแสวงหาข้อเท็จจริง หาความกระจ่าง

หามุมมอง เหมือนกัน จึงต้องเปิดใจ เห็นใจ และเข้าใจผู้อื่นด้วย

3. เป็นผู้ถือกุล และสร้างบรรยากาศที่ดีของการเสวนาไว้ ไม่พยายามไปข่มหรือใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่นในกลุ่มเสวนา

การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การ เนื่องจากทีมสามารถช่วยส่งเสริมความร่วมมือ และสร้างการแข่งขันและสร้างพลังร่วม (Synergy) ในการนำองค์การไปสู่เป้าหมายและความสำเร็จต่าง ๆ

องค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt and Reynolds และคนอื่น ๆ

จากการวิจัยของ Marquardt and Reynolds (1994) พบว่า การที่จะเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ระดับโลก (Global learning company) ได้นั้น จะมีลักษณะตามแผนภาพ 3 คือ มีวงกลม 3 วง ซ้อนกันวงกลมชั้นในสุดเป็นการเรียนรู้ในระดับบุคคลและกลุ่ม (Individual and grouping learning) วงกลมชั้นกลางสำหรับองค์การที่ต้องการไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ 11 ประการ ส่วนวงกลมนอกสุดเมื่อจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับโลก ต้องมีองค์ประกอบเพิ่มอีก 6 ประการ ปัจจัยและองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับโลกประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 1) การเรียนรู้ระดับบุคคลและกลุ่ม 2) การเรียนรู้ระดับองค์การ 3) การเรียนรู้ระดับโลก

นอกจากนี้ Marquardt and Reynolds (1994) ได้ระบุว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน จะต้องประกอบด้วยลักษณะ 11 ประการ คือ

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม โครงสร้างที่เล็กและคล่องตัว (Appropriate structure)

ไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีคำอธิบายงาน (Job description) ในตำแหน่งที่มีความยืดหยุ่น ื่อต่อการจัดตั้งทีมงานได้ ในอนาคตอาจต้องใช้ความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency)

แทนคำอธิบายงาน และที่สำคัญต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic structure) ที่มีองค์ประกอบ

ที่ต่างทำหน้าที่ของตนอย่างประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างแยกอิสระจากกันไม่ได้ นอกจากนี้โครงสร้างขององค์การจะมีลักษณะแบบทีมข้ามสายงาน (Cross functional work teams) เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของทีม พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้

2. การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การร่วมกัน (Corporate learning culture) การมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ แม้จะเสี่ยงต่อความผิดพลาดบ้างก็ตาม ซึ่งการวัดผลสำเร็จของการเรียนรู้ พิจารณาจากการบูรณาการความคิดทั้งหมดขององค์การเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์การต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องความตระหนักในตนเอง (Self-awareness) การไตร่ตรอง (Self-reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative way) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยให้คนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับรวมทั้งมีโอกาสในการพัฒนาตนเองทุกคน เช่น มีหลักสูตร การอบรม สัมมนา อุปกรณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง ครัวฝึกที่เลี้ยงและศูนย์ข้อมูล ให้เกิดนิสัยการเรียนรู้จากทุกอย่างในการทำงาน รวมทั้งต้องมีการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจและการเงินจากองค์การอย่างจริงจัง

3. การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (Empowerment) การส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเองลดความรู้สึกพึ่งพาผู้อื่นในการแก้ปัญหา ขยายความในการเรียนรู้ของตนให้บังเกิดผลงอกงาม มีความคิดสร้างสรรค์ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติเพื่อให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์การ

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental scanning) คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์การ ต้องไปหวัดตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีการวาดภาพ (Scenario) เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ แสดงท่วงท่าในธุรกิจของตนให้มีประโยชน์สำคัญแก่สังคม เลือกลงเป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่องค์การมุ่งที่จะปฏิสัมพันธ์ด้วยว่าจะเรียนรู้อะไร

5. ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge creation and transfer) วิธีการสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ๆ มิใช่เป็นเพียงหน้าที่ของนักวิจัยและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น ในองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ปฏิบัติทุกคนจะมีบทบาทเสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากส่วนอื่น ฝายอื่นจากเครือข่าย สายสัมพันธ์ติดต่อกันผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน โดยการสร้างจากข้อมูลที่เข้าถึงง่าย ใช้บอร์ดข่าวสารเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ใช้ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ในการสื่อสารระยะไกลและแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ในการสร้างระบบเครือข่ายที่ซับซ้อนขึ้น มีการสร้างความรู้ใหม่ นอกจากนี้จะเกี่ยวข้องกับข่าวสารภายนอกแล้วยังรวมถึงการเรียนรู้ภายในและการหยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละบุคคลในองค์การด้วย

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

7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพ โดยรวมที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้ง โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็น ผลงานที่ดีขึ้น

8. กลยุทธ์ (Strategy) กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ทั้งในด้านของ การขกร่างการดำเนินการและการประเมิน ผู้บริหารจะเป็นผู้ทำหน้าที่ทดลองมากกว่าจะเป็น ผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้

9. บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive atmosphere) บรรยากาศที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนา คุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน นั่นคือ ให้เขาได้พัฒนาศักยภาพของเขาอย่างเต็มที่ เคารพศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ให้ความเท่าเทียมเสมอภาคกัน ให้ความเป็นอิสระ สร้างบรรยากาศและแรงจูงใจที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม โดยมีความสมดุลระหว่าง ความต้องการของบุคคลและองค์กร

10. การทำงานเป็นทีมและการทำงานแบบเครือข่าย (Teamwork and networking) การตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการทำงาน ที่มีไว้เพียงแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง ในระยะยาวและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อสร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วมอันจะทำให้องค์กร อยู่รอดและเจริญเติบโต

11. วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นความคิดเห็นร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Value) และความคิดความเชื่อคล้ายคลึงกันส่งผลให้มีการร่วมทำกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันในที่สุดจากแนวคิดของ Marquardt and Reynolds (1994) จะเห็นได้ว่ารากฐานของการเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับบุคคลและ ระดับกลุ่มซึ่งเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร ถ้าองค์กรปราศจากบุคลากรที่ใฝ่การเรียนรู้แสวงหา ความรู้และพัฒนาตนเองแล้วก็เป็นที่ยากที่องค์กรจะก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ทั้งนี้

การเรียนรู้ในระดับบุคคลจะเกิดขึ้นได้ นอกจากจะเกิดจากแรงจูงใจภายใน (Internal-motivator) ของบุคคลแล้ว องค์การต้องเอื้ออำนวยความสะดวกสนับสนุนและกระตุ้นให้คนทุกระดับ เกิดการเรียนรู้ ดังเช่น องค์ประกอบต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว

นอกจากนี้ Marquardt (1996) ยังได้เสนอ 5 องค์ประกอบสำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ

1. การเรียนรู้-พลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamics)
2. องค์การ-การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization transformation)
3. สมาชิกในองค์การ-การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People empowerment)
4. ความรู้-การจัดการความรู้ (Knowledge management)
5. เทคโนโลยี-การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology application)

Pedler, Burgoyne and Boydell (1991) กล่าวถึงลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นบริษัท หรือองค์การแห่งการเรียนรู้ (The learning company) ว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีองค์ประกอบ 11 ประการ ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้การจัดการเชิงกลยุทธ์ 2) การมีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบาย 3) การแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล 4) การสร้างระบบบัญชีและการควบคุมอย่างสร้างสรรค์ 5) การแลกเปลี่ยนภายใน 6) ระบบการให้รางวัลที่ยืดหยุ่น 7) การสร้างโครงสร้างที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จ 8) การให้พนักงานเป็นผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม 9) การเรียนรู้ระหว่างองค์การ 10) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ 11) การเปิดโอกาสในการพัฒนาตนเองของทุกคน

Garvin (2000) ได้กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีทักษะหลัก 5 ประการ ได้แก่

1) ทักษะในการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ 2) การทดลองใช้วิธีการใหม่ ๆ 3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต 4) การเรียนรู้จากผู้อื่น และ 5) การถ่ายทอดความรู้ และยังกล่าวถึงสิ่งสำคัญที่จำเป็นต้องทำให้เกิดขึ้นในองค์การเพื่อนำไปสู่การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ บุคลากรขององค์การต้องมีโอกาสที่จะได้วิเคราะห์สิ่งที่ตนเองทำ พิจารณาว่าสิ่งที่ทำดีหรือไม่มีปัญหาอย่างไรซึ่งต้องหมายถึงการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบ นอกจากนี้้องค์การต้องส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนขององค์การสลายกำแพงของแต่ละคนเพื่อให้้องค์การเกิดสภาพที่ไร้ขอบเขตมาขัดขวาง (Boundary lessens) อันจะกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเพื่อการขยายความรู้และการพัฒนาต่อไป

Associates (2003) กำหนดคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย ปัจจัย 4 ด้าน คือ 1) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Learning culture) สภาพแวดล้อมองค์การที่ส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้จะมีความเข้มแข็งเสมือนเป็นนวัตกรรม 2) กระบวนการ กระบวนการที่ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ข้ามพรมแดน เป็นโครงสร้างพื้นฐานสำหรับองค์การ กระบวนการพัฒนาและ

การจัดการ 3) เครื่องมือและเทคนิควิธีการที่มีจุดประสงค์เพื่อการเรียนรู้ระดับบุคคลและกลุ่ม เช่น ความคิดสร้างสรรค์และกระบวนการแก้ปัญหา (Problem solving) 4) ทักษะและแรงจูงใจในการเรียนรู้และพัฒนา

จากแนวความคิดของนักวิชาการด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปได้ถึงองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ 1) กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในเชิงปฏิบัติการ คือ มีกลยุทธ์ชั้นนำ (Surge strategy) ซึ่งคณะผู้บริหารระดับสูงร่วมรับผิดชอบและสนับสนุน มีกลยุทธ์ปลูกฝัง (Cultivate strategy) มีคณะทำงานในสายงานด้านทรัพยากรบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบ และกลยุทธ์ปฏิรูป (Transform strategy) โดยคณะทำงานพิเศษจากทุก ๆ หน่วยงานในองค์กรมาร่วมกันรับผิดชอบดำเนินการร่วมกัน 2) กำหนดแผนงานให้ชัดเจน มีปรับโครงสร้างในการบริหารให้เป็นการทำงานแบบทีม มีการจัดทำแผนทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้างในการบริหารงานให้มีลักษณะ เป็นการทำงานเป็นทีม วางแผนพัฒนาองค์ความรู้ด้วยการฝึกอบรม และพัฒนาประสบการณ์พร้อมทักษะจากการเรียนรู้ในที่ทำงาน และจัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ประกอบการฝึกอบรมและการเรียนรู้ประเภทต่าง ๆ เช่น ห้องฝึกอบรม ห้องประชุม โสตทัศนูปกรณ์ เป็นต้น 3) เปิดโอกาสให้ทุกคนได้รับรู้กลไกของการพัฒนาและผลกระทบทุก ๆ ด้านที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง 4) พัฒนาพื้นฐานสำคัญขององค์การการเรียนรู้ โดยมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal mastery) การสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal vision) มุ่งมั่นสร้างสรรค์ (Creative tension) ใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์และตัดสินใจ มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental model) ก่อเกิดการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (Share value) มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learn) และสร้างความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System thinking) 5) พัฒนาพนักงานในทุกๆระดับ ทั้งผู้นำองค์กร หัวหน้าโครงการ และหัวหน้าทีมงาน ให้มีความเข้าใจบทบาทของผู้นำในองค์การเรียนรู้จะได้มีการปฏิบัติให้มีคุณลักษณะเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ และเป็นผู้ให้การสนับสนุนผู้อื่นในการปฏิบัติงานให้ราบรื่น 6) มอบหมายพันธกิจ (Mission) และกระบวนการต่าง ๆ แก่ทีมงาน เพื่อให้สามารถบริหารและรับผิดชอบด้วยตัวเองได้ เป็นการเพื่ออำนาจให้แก่พนักงาน จะได้เกิดความคล่องตัว 7) สร้างวัฒนธรรมองค์การด้านการพัฒนา และปรับปรุงงานให้ดีขึ้นตลอดเวลา และ 8) ทำการประเมินผล (Assessment) เพื่อปรับปรุงผลงานเสมอ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จและสิ่งสะท้อนปัญหาอุปสรรค

1. วัฒนธรรมองค์การ จะเห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ มีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น องค์การหนึ่ง ๆ หรือบ้านหลังหนึ่ง หากการพูดคุย การติดต่อสื่อสาร การมีปฏิสัมพันธ์ของคนในบ้านยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ อยู่กันแบบห่างเหิน

ไม่ยากเสวนาพุดจา พุดคุยกันเพียงไม่กี่คำ ความไว้วางใจกันอยู่ในระดับต่ำ มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดี บรรยากาศเหล่านี้เป็นสัญญาณอันตรายที่บ่งบอกถึงสุขภาพขององค์กร แต่หากคนในองค์กรยอมรับที่จะปรับเปลี่ยนทัศนคติหรือมุมมองบางด้านที่เป็นอุปสรรคออกไป พุดคุยกันมากขึ้น ก็จะทำให้มีความเข้าใจกันในระดับลึก การพุดคุยกันจะมีความหมาย ไม่ใช่โครงสร้างองค์กรแบบต่างคนต่างอยู่ต่างคนต่างทำ

2. บุคลากร การเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลจะต้องไม่เกิดบนพื้นฐานของการบังคับ ปัญหาอันเกิดจากตัวบุคลากร เช่น ผู้รู้ไม่อยากถ่ายทอดเพราะเกรงว่าเมื่อถ่ายทอดไปแล้วจะไม่เหลืออะไร กล่าวว่าคุณจะหมดความสำคัญหรือฝ่ายผู้เรียนรู้ไม่ยอมรับในตัวผู้ถ่ายทอด หรือคนในองค์กรขาดความกระตือรือร้น เนื่องจากโดยทั่ว ๆ ไป แล้วพบว่า คนเรามีแนวโน้มที่จะเฉื่อยชาหรือมีความกระตือรือร้นลดน้อยลงตามอายุที่สูงขึ้น บุคลากรบางคนไม่ชอบความเปลี่ยนแปลง อาจจะ

เป็นปัญหาสะสมที่พบได้บ่อยในหน่วยงานราชการ และต้องใช้เวลาในการปรับเปลี่ยนพอสมควร

3. ระบบความคิดความชอบ อาจไม่ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ เพราะหากคนในองค์กรมองว่าความรู้เป็นอาวุธส่วนตัวสำหรับใช้ในการต่อสู้แข่งขันกับเพื่อนร่วมงาน บางแห่งพนักงานใช้ความรู้ที่มีเป็นเครื่องต่อรองกับผู้บริหาร ด้วยเหตุนี้เพื่อสร้างเสริมแรงบันดาลใจหรือแรงจูงใจ อาจจัดให้มีรางวัลที่เป็นนามธรรมแก่หน่วยงานที่มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การประกาศยกย่องชมเชย เป็นต้น

4. ด้านการเรียนรู้ ในส่วนที่เกี่ยวกับการยอมรับความผิดพลาด เนื่องจากสังคมวัฒนธรรมเรามองว่าความผิดพลาดเป็นเรื่องไม่ดี ต้องหลีกเลี่ยง หรือถ้าเกิดขึ้นแล้วก็ต้องปกปิดมิดชิดไม่มีการให้ความรู้ เราจึงได้เรียนรู้จากมุมมองด้านเดียว คือ มุมมองด้านความสำเร็จ โดยไม่ได้เรียนรู้ว่าก่อนจะมีความสำเร็จต้องผ่านสิ่งใดมาบ้าง ไม่เคยเรียนรู้ว่าอะไรผิดพลาดหลีกเลี่ยง หรือมาวิเคราะห์กันว่าเราจะตอบสนองต่อปัญหาอย่างไร

เนื่องจากที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่า องค์กรที่มีการเรียนรู้นั้นเป็นกระบวนการที่มีลักษณะเคลื่อนไหวยืดหยุ่นเป็นพลวัตที่ไม่หยุดนิ่งหรือพึงพอใจกับความสำเร็จที่มีอยู่ นอกจากนั้นสมาชิกขององค์กรต้องมีการขวนขวายหาความรู้มาแบ่งปันเผยแพร่แก่กัน เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด องค์กรต่าง ๆ เช่น Motorola, Xerox, Ford motor company, Galaxy-welcome, National health service และ MCI ได้มีการประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผลที่ได้จากการประเมินเหล่านั้นนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มสมรรถภาพให้แก่องค์กรในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Redding, 1997, p. 12) แนวทางการประเมินจะช่วยให้องค์กรต่าง ๆ สามารถคาดการณ์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว โดยมีข้อสมมติฐานหลัก ๆ คือ องค์กรหรือกลุ่มในองค์กรเป็นผู้เรียนรู้ไม่ใช่บุคคลใดบุคคลหนึ่งระดับในการเรียนรู้ของ

องค์กรจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสามารถขององค์กรในการปฏิรูปตัวเองให้ตรงกับความต้องการสำหรับการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วขององค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้น จะต้องสร้างความสามารถในการเรียนรู้ให้กับองค์กรทั้งระบบและจะต้องนำความสามารถนั้นไปใช้ในทุก ๆ ด้านขององค์กร เช่น การมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำและการจัดการ วัฒนธรรม โครงสร้างระบบและกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งองค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีความยืดหยุ่นและมีความสามารถในการปรับตัว มีการทดลองและสร้างความรู้ใหม่ ๆ โดยมีการคิดทบทวนถึงวิธีการไปสู่จุดมุ่งหมายและนำความสามารถในการเรียนรู้ของบุคลากรมาเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันได้ดีกว่าองค์กรลักษณะอื่น องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรในอุดมคติ จึงไม่มีองค์กรใดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง แทนที่จะตั้งคำถามว่า องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือไม่ควรจะถามว่า “องค์กรจำเป็นต้องมีลักษณะเฉพาะขององค์กรแห่งการเรียนรู้อะไรบ้างเพื่อที่จะประสบความสำเร็จ ในสภาพแวดล้อมที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่” และถามว่า “องค์กรจะต้องมีลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด” การลอกเลียนแบบวิธีการที่ใช้โดยองค์กรที่ได้ชื่อว่าเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่เพียงพอในการพัฒนาองค์กรเนื่องจากไม่มีสูตรสำเร็จในการเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรต่าง ๆ จะต้องคิดค้นวิธีการของตนเองแทนที่จะไปยืมวิธีการของผู้อื่นวิธีการในการประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถบ่งชี้ถึงลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ วิธีการประเมินนี้ช่วยให้ องค์กรสามารถตรวจสอบตัวเองและกำหนดได้ว่าองค์กรมีลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับใด การประเมินนี้ยังบอกถึงพื้นฐานในการปฏิรูปแนวความคิดที่คลุมเครือ และเป็นนามธรรมเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เป็นการริเริ่มในลักษณะเฉพาะและการประเมินผลของการริเริ่มนี้ในระยะเวลาต่าง ๆ ขั้นตอนวิธีการประเมินกระบวนการนี้เป็นวิธีการหนึ่งในการประเมิน องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยมีพื้นฐานมาจากการประเมินต่าง ๆ ที่ได้จัดทำขึ้นโดย Institute for strategic learning เมือง Naperville รัฐ Illinois การประเมินนี้ใช้วิธีการในการประเมินต่าง ๆ มากมาย และได้ประเมินองค์กรที่มีความต่างกันหลากหลายองค์กร วิธีการนี้ไม่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทุกสถานการณ์ หรือวิธีการประเมินทุกวิธีซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์และการใช้งาน การกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าทำไมถึงได้ทำการประเมินนี้ ในสถานการณ์ส่วนใหญ่วัตถุประสงค์หลัก คือ การกำหนดสถานภาพในปัจจุบันขององค์กรในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ กำหนดพื้นที่ในการประเมิน วางแผนการประเมินลงมือปฏิบัติจริงและประเมินผลลัพธ์ ขั้นตอนเหล่านี้เป็นวิธีการเฉพาะของกระบวนการในการสำรวจซึ่งปัญหาที่ได้ถูกกำหนดไว้แล้ว การสำรวจนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูลและมีการแสดงผลลัพธ์ที่ได้จากการสำรวจให้กับสมาชิกขององค์กร นอกจากนี้ยังชี้ให้เห็นถึงสาเหตุและปัจจัย

ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีการจัดทำและนำแผนการปรับปรุงไปปฏิบัติ หลังจากนั้นระยะหนึ่งก็จะมี การจัดการสำรวจใหม่เพื่อติดตามความก้าวหน้า ในกรณีที่จำเป็นอาจมีการทำกระบวนการสำรวจใหม่

2. การเลือกเครื่องมือและวิธีการ วิธีการส่วนใหญ่ คือ การจัดการด้วยตนเอง (Self-administered) การให้ด้วยตนเอง (Self-scored) มีความถูกต้องในเชิงสถิติ และเป็น การสำรวจแบบ Likert-type แนวทางนี้ได้แบ่งหัวข้อต่าง ๆ ของแต่ละวิธีการออกเป็น 2 ชนิด คือ ระดับของการเรียนรู้ และระบบขององค์กร โดยมีพื้นฐานมาจาก The learning organization assessment framework พัฒนาโดย Martha Gephardt, Victoria Mar sick, Mark Van Buren, Michelle Spiro และ Lisa Lace Daemon (American Society for Training and Development, 1995 อ้างถึงใน มาลี สืบกระแสด, 2552) ระดับของหัวข้อในการเรียนรู้เป็นการประเมินการเรียนรู้ระดับบุคคลกลุ่มและองค์การ หัวข้อในส่วนหนึ่งของระบบ องค์การเป็นการประเมินระบบต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับว่าได้มีการสร้างระบบ เหล่านี้ให้มาสนับสนุนการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด โดยแบ่งเป็นประเภทย่อย ๆ ได้ดังนี้

- 2.1 วัสดุทัศน์และกลยุทธ์
- 2.2 ความเป็นผู้นำและการจัดการ
- 2.3 วัฒนธรรม
- 2.4 โครงสร้าง
- 2.5 ข้อมูลและการสื่อสาร
- 2.6 การจัดการด้านการปฏิบัติงาน
- 2.7 เทคโนโลยี
- 2.8 การจัดการการเปลี่ยนแปลง

แนวทางนี้ได้ชี้ให้เห็นว่าวิธีการต่าง ๆ นั้นแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับว่ามุ่งเน้นไปที่ระดับ ต่าง ๆ ของการเรียนรู้และชนิดย่อยของระบบมากน้อยเพียงใด วิธีการส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาจาก ต้นแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งคิดค้น โดยผู้เขียนเกี่ยวกับวิธีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ถึงแม้ว่าวิธีการเหล่านี้จะถูกคิดค้นโดยต้นแบบที่แตกต่างกัน วิธีการเหล่านี้ก็มีความเหมือนกัน ในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งรวมถึงการที่องค์การได้รู้จักการเรียนรู้เป็นระบบความสำคัญของการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การและความจำเป็นในการให้การสนับสนุน ทั้งในด้านวัฒนธรรมและความเป็นผู้นำความแตกต่างที่สำคัญ คือ ความหลากหลายของ ความคิดเห็นในเรื่องความรับผิดชอบ และการกำหนดทิศทางว่าควรจะเป็นความรับผิดชอบระดับ บุคคลหรือระดับองค์การ ควรจะแยกกลุ่มการเรียนรู้เป็นกลุ่มออกจากการทำงานเป็นกลุ่มหรือไม่ และการเรียนรู้ควรจะเป็เป้าหมายหรือเป็นวิถีทางที่ช่วยให้บรรลุเป้าหมาย

3. การสำรวจและการจัดการผลลัพธ์ ทางเลือกอย่างแรก คือ ถ้าเป็นไปได้ควรให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในวิธีการ สมาชิกทั้งหมดขององค์กรควรมีส่วนร่วมและแลกเปลี่ยนการตัดสินใจ แต่ถ้าเป็นไปได้ เช่น ในองค์กรที่มีขนาดใหญ่มากหรือในองค์กรที่มีการสำรวจพนักงานมาอย่างมากมายไปแล้ว ก็อาจจะเลือกใช้ตัวอย่างในการสำรวจก็ได้ ในการเลือกขนาดของกลุ่มตัวอย่างนั้น ควรจะพิจารณาว่าคุณต้องการที่จะแสดงผลลัพธ์ในรูปของกลุ่มย่อยหรือไม่ ถ้าใช้ก็ให้กำหนดกลุ่มย่อย (หน่วยธุรกิจ แผนก หน้าที่ของงานตำแหน่งและอื่น ๆ) ควรจะพิจารณาด้วยว่ามีความผันแปรมากน้อยเพียงใดในกลุ่มประชากร โดยอาศัยข้อมูลจากการสำรวจอย่างอื่น กลุ่มคนที่สำรวจมีแนวโน้มที่จะเห็นด้วยหรือไม่ หรือแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

4. พัฒนากลยุทธ์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ขึ้นตอนสำคัญของการประเมินองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ครอบคลุมองค์การอย่างกว้างขวาง และใช้ได้ยาวนานหลายปี กลยุทธ์จะช่วยเตรียมการวางแผนอย่างเป็นระบบในการสร้างความสามารถขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่วนประกอบอย่างหนึ่งก็คือ องค์การมีลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด และลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่องค์กรมีอยู่นั้น แพร่หลายอยู่ในระดับตัวบุคคล ระดับกลุ่ม หรือระดับองค์กร นั้นมีความแพร่หลายและเป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไปอย่างไร ลักษณะที่องค์กรมีอยู่นั้นมีความเด่นชัดอย่างไรในระบบต่าง ๆ เช่น วัฒนธรรม และกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำและการจัดการ วัฒนธรรม และเทคโนโลยี การวิเคราะห์ได้แสดงให้เห็นว่าคนในแต่ละส่วนที่ต่างกันขององค์กรจะมีการรับรู้ที่แตกต่างกันด้วย ผู้ตอบคำถามควรจะตอบคำถามของการสำรวจแต่ละข้อสองด้าน คือ ตอนนี้มีอะไรอยู่แล้วและควรจะมีอะไรช่องว่างของการวิเคราะห์นี้สามารถชี้ให้เห็นถึงจุดที่มีช่องว่างน้อยหรือไม่มีเลยและจุดที่มีช่องว่างมากที่สุด เช่น การประเมินอาจจะชี้ให้เห็นว่าส่วนที่จะต้องได้รับการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุดคือ วัฒนธรรมและกลยุทธ์ ผู้ถือหุ้นซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในส่วนนั้นจะต้องมีการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมและแผนการสำหรับอนาคต ในกรณีดังกล่าวนี้กลยุทธ์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้อาจจะมีการไว้เพื่อขยายความสามารถขององค์กรและทำให้เป็นหลักการขององค์กรต่อไปโดยการให้ลูกค้าและผู้ที่ได้รับผลประโยชน์อื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนทางธุรกิจ

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

วุฒิการศึกษา

จากความเชื่อที่ว่าการศึกษาทำให้คนมีการพัฒนา การศึกษาในระดับที่ต่างกันย่อมผลถึงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะการศึกษาในระดับปริญญา ซึ่งถือว่าเป็นการศึกษาระดับสูง การศึกษาในระดับที่สูงขึ้น น่าจะทำให้เกิดความคิดเห็นที่แตกต่างออกไป เพราะได้รับความรู้และประสบการณ์ที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาตัวแปรวุฒิการศึกษาของครู

การศึกษามีส่วนทำให้คนเกิดความคิด ความรู้จักตนเอง รู้จักชีวิต เข้าใจสังคม สิ่งแวดล้อมที่ตัวเองอาศัยอยู่ และการมีส่วนร่วมขึ้น เนื่องจากการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง ทักษะคติ ค่านิยม แนวความคิดและความเชื่อของบุคคล คนในชนบทมักยกย่องคนที่มีความรู้และยอมปฏิบัติตาม เพราะเขาถือว่าคนที่มีการศึกษาสูง ย่อมจะมีประสบการณ์ต่าง ๆ ได้กว้างกว่าคนอื่นที่มีการศึกษาต่ำ (บพิตร ออม ไชยสง, 2546, หน้า 47-48) ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยของนฤมล สนั่นเครื่อง (2532, หน้า 55) พบว่า ผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีประสบความสำเร็จสูงกว่าผู้ที่มีวุฒินอปริญญาหรือต่ำกว่า เหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า วุฒิการศึกษาของครู มีผลต่อระบบการคิด และพฤติกรรมที่แสดงออก ซึ่งสอดคล้องกับองอาจ ไพศาลภูมิ (2546, หน้า 73) ศึกษาความต้องการการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองจังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรีต้องการการมีส่วนร่วมจัดการศึกษามากกว่ากลุ่มวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญา สอดคล้องกับภัทรพร ไหลไพบูลย์ (2554) ได้ทำการศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพานทองสภานุบาลมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพานทองสภานุบาลมัธยม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพานทองสภานุบาลมัธยม พบว่า วุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี โดยรวมแตกต่างกันอยู่ในระดับน้อย สอดคล้องกับฐาปณีย์ เปรียญกุล (2556) ศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบล โลกสะอาด อำเภอหนองแขง จังหวัดสระบุรี พบว่า ระดับการศึกษา แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบล โลกสะอาด โดยรวม พบว่า ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบล โลกสะอาดด้านการมีรูปแบบวิถีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบล โลกสะอาดในด้านการมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการสร้าง และการสานวิสัยทัศน์ และด้านการมีความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ

ประสบการณ์ในการสอน

ประสบการณ์ทำให้คนมีมุมมองที่กว้างขวาง มีความคิดเห็น มีการใช้เหตุผลมากขึ้น มีความคล่องตัวในการคิด ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมักจะมีความคิดเห็นและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างจากครูที่มีประสบการณ์น้อยกว่าประสบการณ์ของครู จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาตัวแปรประสบการณ์ในการสอนของครู

ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ (2533 อ้างถึงใน จตุพันธ์ รุจิรานุกูล, 2554, หน้า 56) กล่าวว่า ประสบการณ์เป็นตัวแปรสำคัญตัวแปรหนึ่งและมีความสัมพันธ์กับการบริหารโรงเรียน เพราะประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมและบุคคลในองค์การ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าผู้ที่มีประสบการณ์แตกต่างกันย่อมมีความเข้าใจในความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนแตกต่างกันไปด้วย นำทำให้มีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนแตกต่างกัน โดยผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่าระดับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจำแนกตามประสบการณ์ของครูมีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของนิตยา คลังคำภา (2550 อ้างถึงใน จตุพันธ์ รุจิรานุกูล, 2554, หน้า 57) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์มาก และมีประสบการณ์น้อย โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) ยกเว้น ด้านการบริหารงานวิชาการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับพรทิวา วันตา (2553) ได้ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรีกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรีกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนของครู โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนที่มีครูมีประสบการณ์มากมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าโรงเรียนที่มีครูมีประสบการณ์น้อย

ขนาดของโรงเรียน

โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน จะมีความซับซ้อนในการบริหารงานแตกต่างกัน โรงเรียนขนาดใหญ่มีความสามารถในการระดมทรัพยากรและทุนได้มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนมาก จำนวนครูมาก ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันจึงมีน้อย ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงน่าจะแตกต่างกับครูในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก เพราะจำนวนครูน้อยกว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างครูน่าจะมีความใกล้ชิด และมีโอกาสในการทำงานร่วมกันมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับขนาดของโรงเรียน น่าจะมีผลต่อความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่าระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การ

แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีความแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวันเพ็ญ เจริญแพทย์ (2545 อ้างถึงใน จตุพันธ์ รุจิรานุกูล, 2554, หน้า 58) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง จำแนกตามประเภทกรรมการบริหารและขนาดโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านค่าย ที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) สอดคล้องกับสิริกาญจน์ จิระสาคร (2553) ได้ศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็น จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้การมีแบบแผนความคิดและการคิดอย่างเป็นระบบ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ สอดคล้องกับปิยะรัช หมั่นแสน (2557) ศึกษาปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมขององค์การ ปัจจัยด้านการบริหาร ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านการสร้างองค์ความรู้ทางวิชาการ มีผลต่อการรับรู้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดยโสธร เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า การรับรู้ของโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ ในปัจจัยด้านการสร้างองค์ความรู้ทางวิชาการ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง สอดคล้องกับพรชิตา เมฆวัตต์ (2559) ศึกษาเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

จากงานวิจัยที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยจึงได้สนใจศึกษาตัวแปรพฤติกรรมการศึกษา ประเภทกรรมการบริหาร และขนาดของโรงเรียน มาเป็นตัวแปรเพื่อหาคำตอบในการวิจัยครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

เกษม คำน้อย (2549) ได้ศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า มีสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับมากทุกด้าน โดยแบ่งตามรายด้าน คือ ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ด้านรูปแบบวิธีการคิด และมุมมองที่เปิดกว้าง ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ

ชนิษฐา อุ่นวิเศษ (2550) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนามี 3 ด้าน คือ ด้านการคำนึงถึงเอกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการบริหารแบบวางเฉย ส่วนองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนามี 2 ด้าน คือ ด้านความคาดหวังที่ท้าทาย และด้านการมีค่านิยมร่วมกัน

ธีรพงษ์ วงษ์หนองหอย (2552) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน 3 ลำดับแรกพบว่า ปัจจัยทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาเป็นด้านการจูงใจ และด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ของโรงเรียนตามลำดับ

นิวัตติ รอบบุตร (2553) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสิทธิภาพการบริหารงานและขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ปิติพงษ์ วรรณรี (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุภาภรณ์ มโนรส (2550) ได้ศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า คณะมนุษยศาสตร์มีคุณลักษณะที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ พลวัตในการเรียนรู้ การปฏิรูปองค์กร การเอื้ออำนาจให้แก่บุคลากร การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ธานี มาลาศรี (2554) ศึกษาการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 ตามตัวแปร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ขนาดของสถานศึกษา และวิทยฐานะของครูผู้สอน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ครูผู้สอนมีทัศนะต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ครูผู้สอนที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีทัศนะต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ครูผู้สอนที่มีวิทยฐานะ และไม่มีวิทยฐานะมีทัศนะต่อการพัฒนาองค์การ แห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

แพนศรี ศรีจันทิก (2554) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน วิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอิสาน จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ และระบบการจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านความสามารถของบุคลากร การเสริมแรงและการจูงใจ ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน วิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอิสาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรมีการส่งเสริมบุคลากรสายสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเอง ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและวิธีคิดค้นคว้าหาความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ เกิดความคล่องตัวมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การได้

อรรณู ร่วมสุข (2558) ศึกษาการส่งเสริมองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 เพื่อเปรียบเทียบการส่งเสริม และแนวทางพัฒนาการส่งเสริมองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีการปฏิบัติระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านแบบวิธีการคิด ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เมื่อเปรียบเทียบการส่งเสริมองค์การแห่งการเรียนรู้จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดเล็กมีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง

จตุพร เวฬุวรรณ, กุหลาบ ปุริสาร และกำจร ใจบุญ (2559) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนา แนวทางความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัด เทศบาลนครขอนแก่น ภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การคิดอย่างเป็นระบบ ส่วนด้าน ความรอบรู้แห่งตนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถสรุป ได้ดังนี้ 1) ด้านความรอบรู้แห่งตนผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ ตลอดชีวิตพัฒนาตนเองและทำวิจัยในชั้นเรียน 2) ด้านแบบแผนความคิดอ่าน บริหารสถานศึกษา ควรส่งเสริมให้ครูเป็นนักวิจัย การทำงานเป็นทีม และวางแผนการพัฒนางานอย่างเป็นระบบ 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดและ เผยแพร่วิสัยทัศน์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ 4) ด้านการเรียนรู้ของทีมนักบริหารสถานศึกษา ควรสร้างทีมงานคุณภาพโดยเน้นการใช้หลักธรรมาภิบาลและเสริมแรงบวกและ 5) ด้านการคิด อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีการประชุมระดมสมองและใช้กระบวนการ PDCA ในการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรมโดยคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กร

ไพลิน บุญนา (2559) ศึกษาและเปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบลักษณะความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการเปรียบเทียบ ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บุษยามาศ สิทธิพันธ์ (2559) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 เพื่อศึกษา และเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของครูจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ประภาพร จันทศิลา (2560) ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการเป็น
 องค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางซื่อ ผลการวิจัยพบว่า
 ความคิดเห็นของครูต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
 สำนักงานเขตบางซื่อ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ใน
 ระดับมาก ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางซื่อ โดยภาพรวม แตกต่างกัน
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการสอน
 ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
 ทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

Shaman (n.d. อ้างถึงใน ชลธิชา อนันต์นารี, หน้า 103) ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำและ
 องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการวิจัยสำรวจธรรมชาติและคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 ที่จะส่งผลในการสร้างสรรค์ประสิทธิผลขององค์กร โดยการให้นิยามความหมายขององค์กร
 แห่งการเรียนรู้และการศึกษารวมกันร่วมสมัย และการสำรวจการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำ
 ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญจากภาวะผู้นำแบบดั้งเดิม
 ในประเด็นความเป็นครู เป็นผู้ฝึกสอน และความเป็นศูนย์กลางของผู้นำ สิ่งที่เป็นจุดเด่นเฉพาะ คือ
 ความต้องการแบบแผนความคิดใหม่ สำหรับภาวะผู้นำภายใต้ต้องการแห่งการเรียนรู้ การสำรวจ
 คำจำกัดความของผู้นำแบบดั้งเดิม พบว่า ปัจจัยที่ช่วยเกื้อหนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้
 สามารถค้นหาได้เหมือนกับขั้นตอนซึ่งใช้เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

Ford (1997 อ้างถึงใน นันทพร เตศิริ, หน้า 38) ได้ศึกษาการมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
 กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการของรัฐนิวยอร์กแลนด์ ประเทศแคนาดา ผลการศึกษาพบว่า องค์กร
 ของรัฐบาลกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการจัดระบบใหม่ การลดขนาดองค์กรหรือ
 แม้แต่การรวมองค์กรเข้าด้วยกัน การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เป็นผลให้ผู้นำและบุคลากรในองค์กร
 ต้องเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกลยุทธ์ต่าง ๆ คือ การแข่งขันความคิดเห็น
 การทำงานเป็นทีม การเปิดรับเพื่อการเรียนรู้อย่างจริงจังในทุก ๆ ระดับ ซึ่งเป็นไปตามความคิดเห็นของ
 Senge ที่เรียกการเปลี่ยนแปลงในองค์กรเช่นนี้ว่า การเรียนรู้สู่องค์กร

Smith (2008 อ้างถึงใน จตุพันธ์ รุจิรานุกูล, หน้า 65) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง
 องค์กรแห่งการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนขนาดกลาง
 โดยเปรียบเทียบการรับรู้หลักการและศึกษาความแตกต่างระหว่างการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน
 ขนาดกลางที่มีประสิทธิภาพสูง และ โรงเรียนขนาดกลางที่มีประสิทธิภาพต่ำ ที่ได้มีการพัฒนา

องค์การแห่งการเรียนรู้ตามวินัย 5 ประการเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Sange ผลการศึกษาพบว่า จากแบบสำรวจที่สร้างขึ้นโดยอาศัยทฤษฎีขององค์การแห่งการเรียนรู้ของ Sange 40 รายการ มี 11 รายการ ที่การจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดกลางที่มีประสิทธิภาพสูง และโรงเรียนขนาดกลางที่มีประสิทธิภาพต่ำ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนอีก 29 รายการ มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญ

Voulalas and Sharp (2005) ทำการวิจัยเชิงคุณภาพปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยปัจจัยที่สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยส่งเสริมและปัจจัยที่มีอิทธิพลในการช่วยเสริมสร้าง ซึ่งปัจจัยส่งเสริม ได้แก่ เทคโนโลยีที่ทันสมัย การแข่งขันจากองค์กรอื่น ๆ การมีผู้นำที่จะนำทางและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น การสร้างทีมงาน การร่วมมือที่เข้มแข็ง การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การใช้จิตวิทยาในการสร้างแรงจูงใจสร้างความผูกพันและความสามารถในการปรับตัวไปสู่สถานการณ์ใหม่ การมีโครงสร้างและกระบวนการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง มีการประเมินความสำเร็จ กระบวนการเปลี่ยนแปลงสำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลในการช่วยเสริมสร้าง ได้แก่ การประเมินผล การปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศที่มีความเหมาะสม และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ร่วมกันของทีม การจัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรเพื่อพัฒนาและการเรียนรู้ การสนับสนุนจากชุมชนรองข้างการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการสร้างแรงจูงใจ การเปิดโอกาสให้ตัดสินใจร่วมกัน การกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ การอบรมและพัฒนาการสนับสนุนระหว่างสมาชิกด้วยกัน การปรับรื้อระบบเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน การให้รางวัล การร่วมกันแสดงความยินดีในความสำเร็จ การพัฒนาปรับปรุงพนักงาน กระบวนการคัดเลือกพนักงาน และการยอมรับความผิดพลาดที่เป็นการสร้างประสบการณ์จากการเรียนรู้

Can (2011) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนากิจกรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ส่วนปัจจัยที่ส่งผลในทางบวกต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ การจูงใจ เทคโนโลยีสารสนเทศ วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากที่สุด

Williams, Brien and LeBlanc (2012) การเปลี่ยนแปลง โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: สนับสนุนและอุปสรรคต่อการปฏิรูปการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่มีความสำคัญ

ได้แก่ การบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ ส่วนการพัฒนาโรงเรียนเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรประกอบที่มีความสำคัญ ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้กันเป็นทีม และการมีตัวแบบจากภายใน เนื่องจากองค์กรแห่งการเรียนรู้จัดเป็นรูปแบบทางการบริหารที่เน้นพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรควบคู่ไปกับการจัดการทางการบริหารซึ่งจะเป็นผลให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะการทำงานระหว่างกัน เพื่อนำไปพัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะเป็นกระบวนการในการพัฒนาองค์กร โดยให้สมาชิกในองค์กรมีโอกาสในการพัฒนา และสร้างกลยุทธ์หรือสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาค้นคว้าความรู้อย่างต่อเนื่อง สร้างความตื่นตัวในการเรียนรู้และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เพื่อมุ่งศึกษาระดับความคิดเห็นและเปรียบเทียบ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน มีรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. วิธีการเก็บรวบรวมและจัดกระทำข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2557 รวมทั้งสิ้น 318 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษา ในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2557 ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นเกณฑ์ ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน สมโภชน์ เอนกสุข, 2555, หน้า 185) จำนวน 174 คน ตามขนาดโรงเรียน ดังรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่างครู โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอสอยดาว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 แบ่งตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	53	29
ขนาดกลาง	110	60
ขนาดใหญ่	155	85
รวม	318	174

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามซึ่งจำแนกเป็น 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ วุฒิการศึกษา
ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แบ่งเป็น มากที่สุด มาก ปานกลาง
น้อย และน้อยที่สุด ตามลำดับ โดยศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ใน 5 ด้าน โดยอาศัย
แนวคิดของ Senge (1990 อ้างถึงใน จตุพันธ์ รุจิรานุกูล, 2554, หน้า 5) รวมทั้งสิ้นจำนวน 35 ข้อ คือ
1) ด้านการคิดเชิงระบบ 2) ด้านความรอบรู้แห่งตน 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) ด้านแบบแผน
ความคิดอ่าน 5) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) โดยเรียง
จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ของ Likert (1967) กำหนดขนาดคะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง โรงเรียนมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง โรงเรียนมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก
- 3 หมายถึง โรงเรียนมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง โรงเรียนมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง โรงเรียนมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนทั้ง 5 ระดับ โดยเอาคะแนนเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด โดยกำหนดเป็นเกณฑ์ ดังนี้
(บุญชม ศรีสะอาด, 2543 อ้างถึงใน ฉิษชารัช เนาวรัตน์, 2552, หน้า 67)

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990 อ้างถึงใน จตุพันธ์ รุจิรานุกูล, 2554, หน้า 5) 5 ประการ โดยพัฒนาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนระยองวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระยอง เขต 1 (ณิชชาวัช เนาวรัตน์, 2552, หน้า 116-118) และแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การนำโรงเรียนไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ชลบุรี เขต 2 (จตุพันธ์ รุจิรานุกูล, 2554, หน้า 111-117) ภายใต้การแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3. ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม IOC คือ ค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ หรือเนื้อหา (IOC: Index of item objective congruence) จำนวน 3 คน ได้แก่

3.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภรณ์ อนันต์นาวิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภาควิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3.2 ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู อาจารย์พิเศษภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3.3 นางสาวสุวรรณี เจริญนาน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดตำโรง อำเภอสอยดาว จังหวัดจันทบุรี

โดยให้เกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถามดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหา

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหา

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามไม่ได้ตรงตามวัตถุประสงค์หรือตรงตามเนื้อหา

แล้วนำคะแนนการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ มาคำนวณดัชนีความสอดคล้องด้วยสูตร

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

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

$\sum R$ หมายถึง คะแนนรวมความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

ค่า IOC ของข้อคำถามมีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา สามารถนำไปวัดผลได้โดยมีค่า IOC น้อยสุดเท่ากับ 0.67 ถือว่าผ่านเกณฑ์การประเมิน

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับจากผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไข และขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิให้ถูกต้องและเหมาะสม

5. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูโรงเรียนในอำเภอสอยดาว ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อวิเคราะห์หาคุณภาพของเครื่องมือดังนี้

5.1 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item discrimination) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment correlation) ระหว่างคะแนนเฉลี่ยรายข้อกับคะแนนเฉลี่ยรวมของแบบสอบถามแต่ละด้าน (Item-total correlation) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) ระหว่าง .49-.82

5.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ของ Cronbach alpha coefficient ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเชื่อมั่น และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

วิธีการเก็บรวบรวมและจัดกระทำข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสืออนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เพื่อขออนุญาตใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

2. นำแบบสอบถามไปให้ครูโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างกรอกข้อมูล จำนวน 174 ชุด และผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบและคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ทุกฉบับ
4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนน้ำหนักแต่ละข้อและบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
5. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาดำเนินการตามความมุ่งหมายของการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ตามขั้นตอนดังนี้

1. ข้อมูลตอนที่ 1 วิเคราะห์วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน โดยใช้สถิติความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. ข้อมูลตอนที่ 2 ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยคำนวณหาคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการสอน ด้วยสถิติ t -test แบบ Independent
4. ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างทำการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Least significant difference (LSD)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
ในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ผู้วิจัยเสนอ
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เข้าใจตรงกันในการแปลความหมายจากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้อธิบาย
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t -distribution
p	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกล้นยสำคัญทางสถิติ
SS	แทน	ผลบวกของคะแนนยกกำลังสอง
df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกคะแนนยกกำลังสอง
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
$Sig.$	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ตอนที่ 3 ทดสอบสมมติฐานโดยการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง คือ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. วุฒิการศึกษา		
1.1 ปริญญาตรี-ป.บัณฑิต	116	66.67
1.2 ปริญญาโทขึ้นไป	58	33.33
รวม	174	100.00
2. ประสบการณ์ในการสอน		
2.1 ต่ำกว่า 10 ปี	65	37.36
2.2 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	109	62.64
รวม	174	100.00
3. ขนาดโรงเรียน		
3.1 โรงเรียนขนาดเล็ก	14	8.05
3.2 โรงเรียนขนาดกลาง	68	39.08
3.3 โรงเรียนขนาดใหญ่	92	52.87
รวม	174	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างครูของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำนวนทั้งหมด 174 คน เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี-ป.บัณฑิต จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมา คือ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอนมากกว่า 10 ปีขึ้นไป จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 62.64 รองลงมา คือ ประสบการณ์สอนต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 37.36

และจำแนกตามขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ คือ โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 92 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 52.87 รองลงมา คือ โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 62 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 39.08 และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 14 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 8.05

ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไป ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

องค์การแห่งการเรียนรู้	<i>n</i> = 174		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านความคิดเชิงระบบ	4.01	0.66	มาก	3
2. ด้านความรู้แห่งตน	3.93	0.72	มาก	5
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	3.97	0.66	มาก	4
4. ด้านแบบแผนความคิดอ่าน	4.02	0.60	มาก	2
5. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	4.07	0.63	มาก	1
โดยรวม	4.00	0.52	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านความคิดเชิงระบบ ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านความคิดเชิงระบบ โดยรวมและรายข้อ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความคิดเชิงระบบ	n = 174		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. โรงเรียนมีมาตรการการทำงานที่เป็นระบบ	4.09	0.72	มาก	2
2. โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติ ชัดเจน	4.10	0.83	มาก	1
3. โรงเรียนมีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นลำดับ ขั้นตอนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	3.96	0.86	มาก	7
4. โรงเรียนมีกระบวนการปฏิบัติงานที่ทันต่อ สถานการณ์	3.90	0.79	มาก	8
5. โรงเรียนมีแผนงาน โครงการเป็นเครื่องมือ ในการพัฒนางาน ติดตามและประเมินผล	4.04	0.74	มาก	5
6. โรงเรียนมีการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.08	0.81	มาก	3
7. โรงเรียนมีมาตรฐานการทำงานมาจากการระดม ความคิดของบุคลากร	4.02	0.79	มาก	6
8. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูมีการปรับปรุงพัฒนางาน ตามกระบวนการที่เป็นระบบ	4.07	0.79	มาก	4
9. โรงเรียนมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับ และมีการตรวจซ้ำ เพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้มีคุณภาพ	3.84	0.88	มาก	9
รวม	4.01	.66	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
ด้านความคิดเชิงระบบ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงอันดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติ
ชัดเจน รองลงมา คือ โรงเรียนมีมาตรการการทำงานที่เป็นระบบ และโรงเรียนมีการส่งเสริม
การทำงานร่วมกันเป็นทีม ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านความรู้แห่งตน โดยรวม
และรายข้อ

องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความรู้แห่งตน	<i>n</i> = 174		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครู เข้าร่วมอบรมหรือ ร่วมกิจกรรมทางการศึกษา	3.60	1.08	มาก	7
2. โรงเรียนมีส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุน การเรียนรู้ในหน่วยงาน	3.88	1.04	มาก	6
3. โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากรโดยการจัด กิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	4.01	0.77	มาก	2
4. โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ไว้เพียงพอต่อความต้องการ ของครู	3.98	0.79	มาก	3
5. ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ และนำความรู้หรือ วิทยาการใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน	3.93	0.84	มาก	5
6. ครูมีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาผู้เรียน	3.97	0.83	มาก	4
7. ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	4.11	0.80	มาก	1
รวม	3.93	0.72	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
ด้านความรู้แห่งตน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงอันดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รองลงมา
คือ โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ
และโรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ไว้เพียงพอต่อความต้องการของครู ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวม
และรายข้อ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	<i>n</i> = 174		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครู ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์	4.04	0.85	มาก	4
2. ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ ของโรงเรียน	4.09	0.79	มาก	3
3. ครูมีการนำประเด็นปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการ พิจารณามาทบทวนร่วมกัน	4.11	0.79	มาก	2
4. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้วางแผนงานของตนเอง ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน	3.54	0.97	มาก	6
5. โรงเรียนมีบรรยากาศความเป็นมิตร ยอมรับ ใ่วางใจ ซึ่งกันและกัน	4.29	0.75	มาก	1
6. ทุกคนมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของ โรงเรียน เชื่อว่าความสำเร็จของโรงเรียนคือ ความสำเร็จของทุกคน	3.77	0.95	มาก	5
รวม	3.97	0.66	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงอันดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีบรรยากาศความเป็นมิตร ยอมรับ
ใ่วางใจซึ่งกันและกัน รองลงมา คือ ครูมีการนำประเด็นปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการพิจารณา
มาทบทวนร่วมกัน และครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านแบบแผนความคิดอ่าน โดยรวม
และรายข้อ

องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน	<i>n</i> = 174		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนมีการศึกษาปัญหาเพื่อปรับปรุงสภาพการณ์ ที่เป็นอยู่	4.28	0.68	มาก	2
2. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูนำปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มาวิเคราะห์หาทางเลือกในการแก้ไขปัญหา	3.78	0.86	มาก	5
3. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานใหม่ อยู่เสมอ	4.36	0.65	มาก	1
4. โรงเรียนมีการประสานกระบวนการความคิดและ การเรียนรู้ของครูทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	3.63	0.98	มาก	6
5. ครูสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้จัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม	4.24	0.69	มาก	3
6. ครูมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับ สถานการณ์	3.82	0.90	มาก	4
รวม	4.02	0.60	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
ด้านแบบแผนความคิดอ่าน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงอันดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานใหม่อยู่
เสมอ รองลงมา คือ โรงเรียนมีการศึกษาปัญหาเพื่อปรับปรุงสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ และครูสามารถนำ
ความรู้ที่ได้รับจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้จัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวม
และรายข้อ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	<i>n</i> = 174		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. โรงเรียนมีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานร่วมกัน เป็นทีม	4.35	0.71	มาก	2
2. โรงเรียนใช้วิเคราะห์ปัญหาและวางแผนในการแก้ไข ปัญหาแบบทีมงาน	3.84	0.90	มาก	5
3. โรงเรียนเปิดโอกาส และกระตุ้นในการแข่งขัน ด้านการทำงานเป็นทีม	4.37	0.69	มาก	1
4. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูได้แสดงออกและ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	3.76	0.89	มาก	6
5. ครูมีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน	4.32	0.72	มาก	3
6. ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ปรับปรุง พัฒนางาน ที่รับผิดชอบ	3.57	1.07	มาก	7
7. ทุกคนคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว	4.30	0.72	มาก	4
รวม	4.07	0.63	มาก	

จากตารางที่ 8 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ โดยเรียงอันดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนเปิดโอกาส และกระตุ้นในการแข่งขัน
ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานร่วมกันเป็นทีม
และครูมีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ทดสอบสมมติฐานโดยการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

องค์การแห่งการเรียนรู้	ปริญญาตรี- ป.บัณฑิต (n = 116)		ระดับ	อันดับ	ปริญญาโท ขึ้นไป (n = 58)		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
	1. ด้านความคิดเชิงระบบ	3.92			0.63	มาก		
2. ด้านความรอบรู้แห่งตน	3.83	0.71	มาก	5	4.12	0.72	มาก	5
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	3.89	0.63	มาก	4	4.14	0.69	มาก	4
4. ด้านแบบแผนความคิดอ่าน	3.94	0.59	มาก	2	4.18	0.59	มาก	3
5. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	4.00	0.62	มาก	1	4.19	0.63	มาก	2
รวม	3.92	0.49	มาก		4.16	0.55	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผู้ที่มีวุฒิกศษาระดับปริญญาตรี-ป.บัณฑิตโดยรวมและรายด้าน
อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ
ด้านการเรียนรู้เป็นทีม รองลงมาคือ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านความคิดเชิงระบบ
ตามลำดับ

ผู้ที่มีวุฒิกศษาระดับปริญญาโทขึ้นไปโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความคิด
เชิงระบบ รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านแบบแผนความคิดอ่าน ตามลำดับ

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

องค์กรแห่งการเรียนรู้	ปริญญาตรี- ป.บัณฑิต (n = 116)		ปริญญาโท ขึ้นไป (n = 58)		t	p
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. ด้านความคิดเชิงระบบ	3.92	0.63	4.20	0.69	-2.63*	.01
2. ด้านความรอบรู้แห่งตน	3.83	0.71	4.12	0.72	-2.59*	.01
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	3.89	0.63	4.14	0.69	-2.39*	.02
4. ด้านแบบแผนความคิดอ่าน	3.94	0.59	4.18	0.59	-2.50*	.01
5. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	4.00	0.62	4.19	0.63	-1.84	.07
รวม	3.92	0.49	4.16	0.55	-3.04*	.01

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 1 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่า ยกเว้น ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน

องค์กรแห่งการเรียนรู้	ต่ำกว่า		ระดับ	อันดับ	มากกว่า		ระดับ	อันดับ
	10 ปี				10 ปีขึ้นไป			
	\bar{X}	SD			\bar{X}	SD		
1. ด้านความคิดเชิงระบบ	3.97	0.57	มาก	1	4.04	0.71	มาก	3
2. ด้านความรู้แห่งตน	3.91	0.76	มาก	4	3.93	0.70	มาก	5
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	3.89	0.59	มาก	5	4.02	0.69	มาก	4
4. ด้านแบบแผนความคิดอ่าน	3.92	0.58	มาก	3	4.07	0.60	มาก	2
5. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	3.95	0.63	มาก	2	4.13	0.62	มาก	1
รวม	3.93	0.46	มาก		4.04	0.55	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนต่ำกว่า 10 ปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความคิด
เชิงระบบ รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านแบบแผนความคิดอ่าน ตามลำดับ

ประสบการณ์การสอนมากกว่า 10 ปีขึ้นไป โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน
ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่
ด้านการเรียนรู้เป็นทีม รองลงมา คือ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านความคิดเชิงระบบ
ตามลำดับ

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน

องค์กรแห่งการเรียนรู้	ต่ำกว่า 10 ปี		มากกว่า 10 ปีขึ้นไป		t	p
	(n = 65)		(n = 109)			
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. ด้านความคิดเชิงระบบ	3.97	0.57	4.04	0.71	-0.61	.55
2. ด้านความรู้รอบรู้แห่งตน	3.91	0.76	3.93	0.70	-0.15	.88
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	3.89	0.59	4.02	0.69	-1.23	.22
4. ด้านแบบแผนความคิดอ่าน	3.92	0.58	4.07	0.60	-1.59	.11
5. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	3.95	0.63	4.13	0.62	-1.87	.06
รวม	3.93	0.46	4.04	0.55	-1.32	.19

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 12 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

องค์กรแห่งการเรียนรู้	โรงเรียน ขนาดเล็ก (n = 14)				โรงเรียน ขนาดกลาง (n = 68)				โรงเรียน ขนาดใหญ่ (n = 92)			
	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความคิดเชิงระบบ	3.73	0.85	มาก	3	3.91	0.62	มาก	3	4.13	0.63	มาก	2
2. ด้านความรอบรู้แห่งตน	3.66	0.72	มาก	5	3.84	0.73	มาก	5	4.03	0.71	มาก	5
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	3.70	0.67	มาก	4	3.88	0.53	มาก	4	4.08	0.72	มาก	3
4. ด้านแบบแผนความคิดอ่าน	3.77	0.71	มาก	2	3.98	0.58	มาก	2	4.08	0.59	มาก	4
5. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	3.80	0.72	มาก	1	4.00	0.58	มาก	1	4.16	0.63	มาก	1
รวม	3.73	0.65	มาก		3.92	0.47	มาก		4.10	0.52	มาก	

จากตารางที่ 13 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียนดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม รองลงมา คือ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านความคิดเชิงระบบ ตามลำดับ

โรงเรียนขนาดกลาง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม รองลงมา คือ ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านความคิดเชิงระบบ ตามลำดับ

โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม รองลงมา คือ ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านความรอบรู้แห่งตน ตามลำดับ

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

องค์การแห่งการเรียนรู้	แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. ด้านความคิดเชิงระบบ	ระหว่างกลุ่ม	2	3.20	1.60	3.78*	.02
	ภายในกลุ่ม	171	72.58	0.42		
	รวม	173	75.78			
2. ด้านความรอบรู้แห่งตน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.42	1.21	2.35	.09
	ภายในกลุ่ม	171	88.30	0.51		
	รวม	173	90.72			
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	ระหว่างกลุ่ม	2	2.63	1.32	3.11*	.04
	ภายในกลุ่ม	171	72.49	0.42		
	รวม	173	75.13			

ตารางที่ 14 (ต่อ)

องค์กรแห่งการเรียนรู้	แหล่งความ แปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
4. ด้านแบบแผนความคิดอ่าน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.35	0.67	1.89	.15
	ภายในกลุ่ม	171	61.13	0.35		
	รวม	173	62.48			
5. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	2	2.03	1.01	2.61	.07
	ภายในกลุ่ม	171	66.48	0.38		
	รวม	173	68.51			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	2.26	1.13	4.31*	.02
	ภายในกลุ่ม	171	44.85	0.26		
	รวม	173	47.12			

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 14 พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านความรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านการเรียนรู้เป็นทีม

เพื่อให้ทราบความแตกต่างรายคู่จึงได้ทำการทดสอบโดยวิธีของ *LSD* ดังตารางที่ 15-17

ตารางที่ 15 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน
ด้านความคิดเชิงระบบ

ขนาดของโรงเรียน	\bar{X}	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่
		3.73	3.91	4.13
โรงเรียนขนาดเล็ก	3.73	-	-.18	-.40*
โรงเรียนขนาดกลาง	3.91	-	-	-.22*
โรงเรียนขนาดใหญ่	4.13	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 15 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านความคิดเชิงระบบของโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่
และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05 โดยที่ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
ขนาดใหญ่สูงกว่า ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ

ตารางที่ 16 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

ขนาดของโรงเรียน	\bar{X}	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่
		3.70	3.88	4.08
โรงเรียนขนาดเล็ก	3.70	-	-.18	-.38*
โรงเรียนขนาดกลาง	3.88	-	-	-.20
โรงเรียนขนาดใหญ่	4.08	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 16 พบว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมของ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่
มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดใหญ่สูงกว่า ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มี
นัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 17 ผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม

ขนาดของโรงเรียน	\bar{X}	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่
		3.73	3.92	4.10
โรงเรียนขนาดเล็ก	3.73	-	-.19	-.37*
โรงเรียนขนาดกลาง	3.92	-	-	-.18
โรงเรียนขนาดใหญ่	4.10	-	-	-

* $p \leq .05$

จากตารางที่ 17 แสดงว่า ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การ
แห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมของโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่
มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โรงเรียนขนาดใหญ่สูงกว่า ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มี
นัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 174 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p.608) จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามซึ่งลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) แบบสอบถามประกอบด้วย ส่วนแรกเป็นข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม และส่วนที่สองเป็นความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน รวมจำนวน 35 ข้อ ซึ่งแบบสอบถามที่ใช้ผ่านการตรวจสอบตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการตรวจความเที่ยงตรงของเครื่องมือมีค่า IOC น้อยที่สุดเท่ากับ 0.67 มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 ข้อคำถามแต่ละข้อมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.49-0.82 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละข้อมูลทั่วไป หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เปรียบเทียบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ด้วยสถิติ t -test ความแตกต่างกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่มขึ้นไป ด้วยสถิติ Analysis of variance (One-way ANOVA) และหากแต่ละกลุ่มแตกต่างกันก็จะใช้การเปรียบเทียบเชิงซ้อนด้วยวิธี LSD (Least square difference) เพื่อเปรียบเทียบทีละคู่ ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัย ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

1. ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้

เป็นทีม ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านความคิดเชิงระบบ ตามลำดับ เมื่อสรุปรายละเอียดของแต่ละด้าน พบว่า

1.1 ด้านความคิดเชิงระบบ โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติชัดเจน รองลงมา คือ โรงเรียนมีมาตรการการทำงานที่เป็นระบบ และโรงเรียนมีการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม ตามลำดับ

1.2 ด้านความรู้แห่งตน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน รองลงมา คือ โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ และโรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ไว้เพียงพอต่อความต้องการของครู ตามลำดับ

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีบรรยากาศความเป็นมิตรยอมรับ ใฝ่หาใจซึ่งกันและกัน รองลงมา คือ ครูมีการนำประเด็นปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการพิจารณามาพบหารือร่วมกัน และครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ตามลำดับ

1.4 ด้านแบบแผนความคิดอ่าน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานใหม่อยู่เสมอ รองลงมา คือ โรงเรียนมีการศึกษาปัญหาเพื่อปรับปรุงสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ และครูสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้จัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ

1.5 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายชื่อ โดยเรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ โรงเรียนเปิดโอกาส และกระตุ้นในการแข่งขันด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ โรงเรียนมีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานร่วมกันเป็นทีม และครูมีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน ตามลำดับ

2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน ดังนี้

2.1 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โดยผู้ที่มิวุฒิการศึกษาปริญญาโทขึ้นไปมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สูงกว่า ยกเว้นด้านการเรียนรู้เป็นทีม

2.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านความรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านการเรียนรู้เป็นทีม

เพื่อให้ทราบความแตกต่างรายคู่จึงได้ทำการทดสอบโดยวิธีของ LSD พิจารณารายคู่ พบว่า ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านความคิดเชิงระบบของโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดใหญ่สูงกว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดใหญ่สูงกว่า และโดยรวมของโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โรงเรียนขนาดใหญ่สูงกว่า ส่วนคู่อื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูเห็นความสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าสามารถสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่โรงเรียนได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของเกษม คำน้อย (2549) ศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1

ผลการวิจัยพบว่า มีสถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับ บุญยมาศ สิทธิพันธ์ (2559) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับประภาพร จันทศิลา (2560) ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางซื่อ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางซื่อ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่ออภิปรายเป็นรายด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ด้านความคิดเชิงระบบ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติชัดเจน มีมาตรการในการทำงานที่เป็นระบบ และโรงเรียนมีการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับเกษม คำน้อย (2549) ได้ศึกษาสถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษา เชียงใหม่ เขต 1 พบว่า สถานะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความคิดเชิงระบบอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับอรัญ ร่วมสุข (2558) ศึกษาการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ จุติพร เวฬุวรรณ และคณะ (2559) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การคิดอย่างเป็นระบบ

1.2 ด้านความรอบรู้แห่งตน โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ และโรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ไว้เพียงพอต่อความต้องการของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาภรณ์ มโนรส (2550) ได้ศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแพนศรี ศรีจันทิก (2554) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า ด้านความรู้ความสามารถของบุคลากรและการเสริมแรงและการจูงใจ ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก และยังคงสอดคล้องกับอรัญ ร่วมสุข (2558) ศึกษาการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านความรอบรู้
 แห่งตนอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็น
 เพราะว่า โรงเรียนมีบรรยากาศความเป็นมิตร ยอมรับ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ครูมีการนำประเด็น
 ปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการพิจารณามาทบทวนร่วมกัน และครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและ
 กำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับบุญมาศ สิทธิพันธ์ (2559) ความเป็นองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ใน
 ระดับมาก และสอดคล้องกับประภาพร จันทสิลา (2560) ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู
 ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางซื่อ ผลการวิจัย
 พบว่า ความคิดเห็นของครูต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
 สำนักงานเขตบางซื่อ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านแบบแผนความคิดอ่าน โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็น
 เพราะว่า โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานใหม่อยู่เสมอ มีการศึกษาปัญหาเพื่อปรับปรุง
 สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ และครูสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้จัดการเรียนการสอน
 ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับจตุพร เวฬุวรรณ และคณะ (2559) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนา
 แนวทางความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ผลการศึกษา
 พบว่า ด้านแบบแผนความคิดอ่านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับบุญมาศ สิทธิพันธ์ (2559)
 ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 ด้านแบบแผนความคิดอ่าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับประภาพร จันทสิลา (2560)
 ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียน
 สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางซื่อ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูต่อการเป็น
 องค์กรแห่งการเรียนรู้ใน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางซื่อ ด้านแบบแผน
 ความคิดอ่าน อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า
 โรงเรียนเปิดโอกาสและกระตุ้นในการแข่งขันด้านการทำงานเป็นทีม มีการส่งเสริมบรรยากาศ
 การทำงานร่วมกันเป็นทีม และครูมีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับเกษม คำน้อย
 (2549) ได้ศึกษาสภาวะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่
 การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1 พบว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ

อรัญ ร่วมสุข (2558) ศึกษาการส่งเสริมองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านด้านการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับจุติพร เวฬุวรรณ และคณะ (2559) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาล นครขอนแก่น พบว่า การเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ระดับความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านความรู้รอบรู้แห่งตน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านแบบแผนความคิดอ่าน ค่าเฉลี่ย ความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี-ป.บัณฑิตกับปริญญาโทขึ้นไป แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การที่ครูได้รับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักถึงการพัฒนาตนเองที่แตกต่างออกไป เพราะได้รับความรู้และประสบการณ์ ที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับบองอาจ ไพศาลภูมิ (2546, หน้า 73) ศึกษาความต้องการการมีส่วนร่วม จัดการศึกษา ตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มวุฒิการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี ต้องการการมีส่วนร่วมจัดศึกษามากกว่ากลุ่มวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญา สอดคล้องกับภัทรพร ไหลไพบลย์ (2554) ได้ทำการศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพานทองสภานุบาลมัธยม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับฐาปนีย์ เปรียญกุล (2556) ศึกษาระดับ องค์การแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบล โลกสะอาด อำเภอหนองแขง จังหวัดสระบุรี พบว่า ระดับการศึกษาแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน พบว่า ระดับความคิดเห็นของครู โดยรวมและรายด้าน ของผู้ที่มีประสบการณ์การสอนต่ำกว่า 10 ปี และมากกว่า 10 ปี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า นโยบายของผู้บริหารและบรรยากาศของโรงเรียนที่สนับสนุน การเรียนรู้บุคลากรขององค์การต้องฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ใฝ่รู้ตลอดเวลา ซึ่งแต่ละองค์การ มีการส่งเสริมให้เกิดการฝึกฝนเพื่อการเติบโตและการเรียนรู้จะทำให้บุคลากรรู้สึกมีความเท่าเทียมกัน และพัฒนาเพื่อที่จะร่วมกันทำงานได้ดี ซึ่งสอดคล้องกับธานี มาลาศรี (2554) ศึกษาการพัฒนา

องค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีทัศนะต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับบุษยามาศ ลิทธิพันธ์ (2559) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของครู โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับไพลิน บุญนา (2559) ศึกษาและเปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านคือ ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ด้านความคิดเชิงระบบ โดยที่โรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน จะมีความซับซ้อนในการบริหารงานแตกต่างกัน โรงเรียนขนาดใหญ่มีความสามารถในการระดมทรัพยากรและทุนได้มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวนนักเรียนมาก จำนวนครูมาก ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันจึงมีน้อย ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงน่าจะแตกต่างกับครูในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กเพราะจำนวนครูน้อยกว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างครูน่าจะมีความใกล้ชิด และมีโอกาสในการทำงานร่วมกันมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ สอดคล้องกับวันเพ็ญ เจริญแพทย์ (2545) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง ที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีพฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) สอดคล้องกับสิริกาญจน์ จิระสาคร (2553) ได้ศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับอรุณ ร่มสุข (2558) ศึกษาการส่งเสริมองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี

เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยภาพรวมและ รายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับพรชิตา เมฆวาทต์ (2559) ศึกษาเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การมีองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จะทำให้องค์การและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการสร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมความพร้อมกับความเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. ด้านความคิดเชิงระบบ โรงเรียนควรมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ และมีการตรวจซ้ำเพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้มีคุณภาพ และวางระบบสารสนเทศที่สามารถอำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้ของครู และสนับสนุนการเรียนรู้ขององค์การให้เกิดขึ้นได้อย่างเต็มที่ในการบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพระดับสูง
2. ด้านความรู้แห่งตน โรงเรียนควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเองในโรงเรียนของครู เป็นการกระตุ้นการเรียนรู้อยู่เสมอและเพิ่มพูนศักยภาพการเรียนรู้ด้วยตนเองของครู เพื่อเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้
3. ด้านการมีส่วนร่วม โรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูได้วางแผนงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องสื่อสารกับครูให้เห็นภาพในอนาคตและการมุ่งสู่ความปรารถนาาร่วมกันทั้งโรงเรียน จึงจะเกิดผลการพัฒนาโรงเรียนไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม
4. ด้านแบบแผนความคิดอ่าน โรงเรียนควรมีการประสานกระบวนการความคิดและการเรียนรู้ของครูทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน แล้วนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานโดยให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงหรือข้อมูลใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ของสังคมและประเทศชาติให้ทันเหตุการณ์
5. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โรงเรียนควรส่งเสริมครูให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจปรับปรุง พัฒนางานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์

ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เน้นการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ มีความสามัคคีในการร่วมมือกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

6. ควรมีการส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนประถมศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งครูในโรงเรียนขนาดเล็กได้มีโอกาสศึกษาดูงานเพื่อปรับกระบวนการทัศน์และมุมมองใหม่ ๆ เพื่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ใหม่ ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
2. ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยการทำวิจัยเชิงคุณภาพ

บรรณานุกรม

- กฤษณะ ดาราเรือง. (2558). ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ ผู้การเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้. *สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย
ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี*, 21(2), 133-148.
- กัญญ์นรา คนการ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เกษม คำน้อย. (2549). *สภาวะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
เขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ขนิษฐา อุ่ณวิเศษ. (2550). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.
- จตุพันธ์ รุจิรานุกูล. (2554). *การนำโรงเรียนไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของครูผู้สอน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จักรกฤษณ์ ปลัดเซ็น. (2555). *การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 กลุ่มจังหวัดจันทบุรี*. งานนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จตุพร เวฬุวรรณ, กุหลาบ ปุริสาร และกำจร ใจบุญ. (2559). การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*,
6(1), 41-47.
- ชลธิชา อนันต์นารี. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษา
ชลบุรี เขต 3*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ฐาปณีย์ เปรียญกุล. (2556). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ในตำบลโคกสะอาด*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณรงค์ อุดมเวช. (2552). *การส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายนครินทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณิชชารัช เนาวรัตน์. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนระยองวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดิศกุล เกษมสวัสดิ์. (2551). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน*. คุุณิพนธ์การศึกษาคุุณิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2557). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS (พิมพ์ครั้งที่ 15)*. นนทบุรี: เอส. อาร์. พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- ธานี มาลาศรี. (2554). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3*. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ธีรพงษ์ วงษ์หนองหอย. (2552). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5*. การศึกษาอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นพมาศ ประภา (2552). *วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- นฤมล สนั่นเครื่อง. (2532). *ความคิดเห็นของครูภาษาไทยเกี่ยวกับการเรียนการสอนวิชาภาษาไทยของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตชนบทยากจน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นันทพร เตศิริ. (2554). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิวัติ รอบบุตร. (2553). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2551). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- บพิตร ออมไธสง. (2546). *การศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. ปรินิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุษยมาศ ลิทธิพันธ์. (2559). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประนอม บัวเผื่อน. (2549). *บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในกลุ่มเครือข่ายนครสวรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประภาพร จันทสิลา. (2560). *ความคิดเห็นของครูต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางซื่อ*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประยูร อิมสวาสดี. (2552). *ลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยบูรพา*. ปรินิพนธ์การศึกษาคุญภักดิ์บัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ปิตพงษ์ วรรณรี. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศงขลาเขต 1*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- ปิยะรัช หมั่นแสน. (2557). *การรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดยโสธร*. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี, 6(2), 15-19.
- พรทิศา วันตา. (2553). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรธิดา เมฆวาท. (2559). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แพนศรี ศรีจันทิก. (2554). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน วิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- ไพเราะ วงษ์ไทยผลุง. (2550). *การศึกษาการส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเทศบาลวัดโชคทิฆมทาราม จังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพลิน บุญนา. (2559). *ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ภัทรพร ไหลไพบูลย์. (2554). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพานทองสภานูถัมภ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชยม เขต 18*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มาลี สืบกระเส. (2552). *การพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2548). *องค์กรแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้*. กรุงเทพฯ: อริยชน.

- วันเพ็ญ เจริญแพทย์. (2545). *การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านค่าย จังหวัดระยอง*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วารินทร์ เสมาล้อม. (2551). *สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวัฒนานคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศศิมา สุขสว่าง. (ม.ป.ป.). *การคิดเชิงระบบ (System thinking)*. เข้าถึงได้จาก <https://www.sasimasuk.com/>
- สมโภชน์ อเนกสุข. (2555). *การวิจัยทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิริกาญจน์ จิระสาคร. (2553). *การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองจันทบุรี เขต 2. (2559). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา*. เข้าถึงได้จาก <http://chan2.obec.go.th/planchan2/>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2547). *หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สุภาภรณ์ มโนรส. (2550). *สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อรัญ ร่วมสุข. (2558). *การส่งเสริมองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองกาญจนบุรี เขต 3*. การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

- องอาจ ไพศาลภูมิ (2546). ศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมจัดการศึกษาตามบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุสาคี เจียมจันทร์. (2549). องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Anklam, P. (2003). KM and the social network. *Inside Knowledge*, 6(5), 8.
- Associates. H. (2003). *Best employers in Asia research: The engagement model*. Retrieved from http://www.asria.org/events/hongkong/june03/index_html/lib/BestEmployersInAsia2003.pdf
- Bennett, J. K., & O' Brien, M. J. (1994). The building blocks of the learning organization. *Training*, 31(6), 41-49.
- Can, N. (2011). Developing activities of learning organizations in primary schools. *African Journal of Business Management*, 5(15), 6256-6260.
- DeSimone, R. L., Werner, J. M., & Harris, D. M. (2000). *Human resource development* (3rd ed.). Orlando: Harcourt College.
- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harward Business Review*, 22(4), 778-779.
- Gephart, M. A., & Marsick, M. E. (1996). Finding common and uncommon ground among learning organization mode. In *Proceeding of the fourth annual conference of the academy of human resource development*. LA: Academy.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: a systems approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J. (2002). *Building the learning organization: mastering the 5 elements for corporate learning*. Palo Alto, CA: Davies-Black.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. New York: McGraw-Hill.
- Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. (1991). *The learning company: A strategy for sustainable development*. Berkshire: McGraw Hill Book.

- Pfeiffer, H. D., & Tonkin, E. (2012). Personal and professional information: management knowledge management of social networks. *Bulletin of the American Society for Information Science and Technology*, 38(1), 22-23.
- Redding, J. (1997). *Strategic readiness: The marking of the learning organization*. New York: McGraw-Hill.
- Reynolds, L. (1997). *The trust effect, creating the high trust high performance organization*. CA: Nicholas Brealey.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Voulalas, D., & Sharpe, G. (2005). Creating school as learning communities: Obstacles and processes. *Journal of Educational Administration*, 43(2), 187-209.
- Williams, R. B., Brien, K., & LeBlanc, J. (2012). Transforming schools into learning organizations: Supports and barriers to educational reform. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 134, 1-32.
- Wristion, W. (1992). *The twilight of sovereignty: How the information revolution in transforming the world*. New York: Scribner.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621.8/ ว.1092

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

19 พฤษภาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เล้าโครงวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย นายไพศาล ผลนิยม นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56990227 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชัยพจน์ รั้งงาม เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อวิจัย ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษาได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ
(ลงชื่อ) สมุทร ชำนาญ
(ดร.สมุทร ชำนาญ)

หัวหน้าศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์วัดกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621.8/ ว.1093

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

19 พฤษภาคม 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย นายไพศาล ผลนิยม นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56990227 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชัยพนธ์ รั้งงาม เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สมุทรร ชำนาญ

(ดร.สมุทรร ชำนาญ)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

(สำเนา)

ที่ ศธ 6621.8/ ว.1094

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

19 พฤษภาคม 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นายไพศาล ผลนิยม นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา รหัส 56990227 ได้รับความเห็นชอบให้ทำงานนิพนธ์ เรื่อง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยอยู่ในความควบคุมดูแลของ ดร.ชัยพจน์ รั้งงาม ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สมุทรา ชำนาญ

(ดร.สมุทรา ชำนาญ)

หัวหน้าศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-5811

ภาคผนวก ข

ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ตารางที่ 18 ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับ
ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	แปล ผล	ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	แปล ผล
	1	2	3				1	2	3		
1.	1	1	1	1	ใช้ได้	19.	1	1	1	1	ใช้ได้
2.	1	1	1	1	ใช้ได้	20.	1	1	1	1	ใช้ได้
3.	1	1	1	1	ใช้ได้	21.	0	1	1	0.67	ใช้ได้
4.	1	1	1	1	ใช้ได้	22.	1	1	1	1	ใช้ได้
5.	1	1	1	1	ใช้ได้	23.	1	1	1	1	ใช้ได้
6.	1	1	1	1	ใช้ได้	24.	1	1	1	1	ใช้ได้
7.	1	1	1	1	ใช้ได้	25.	1	1	1	1	ใช้ได้
8.	1	1	1	1	ใช้ได้	26.	1	1	1	1	ใช้ได้
9.	1	1	1	1	ใช้ได้	27.	1	1	1	1	ใช้ได้
10.	1	1	1	1	ใช้ได้	28.	1	1	1	1	ใช้ได้
11.	1	1	1	1	ใช้ได้	29.	1	1	1	1	ใช้ได้
12.	1	0	1	0.67	ใช้ได้	30.	1	1	1	1	ใช้ได้
13.	1	1	1	1	ใช้ได้	31.	1	1	1	1	ใช้ได้
14.	1	1	0	0.67	ใช้ได้	32.	1	1	1	1	ใช้ได้
15.	1	1	1	1	ใช้ได้	33.	1	1	1	1	ใช้ได้
16.	1	1	1	1	ใช้ได้	34.	1	1	1	1	ใช้ได้
17.	1	1	1	1	ใช้ได้	35.	1	1	1	1	ใช้ได้
18.	1	1	1	1	ใช้ได้						

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตารางที่ 19 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นของครู
เกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1.	.68	19.	.75
2.	.77	20.	.69
3.	.77	21.	.72
4.	.73	22.	.70
5.	.76	23.	.75
6.	.74	24.	.53
7.	.75	25.	.62
8.	.80	26.	.66
9.	.75	27.	.74
10.	.62	28.	.58
11.	.70	29.	.66
12.	.73	30.	.62
13.	.71	31.	.52
14.	.60	32.	.49
15.	.78	33.	.61
16.	.82	34.	.55
17.	.67	35.	.51
18.	.75		

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ = .97

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในอำเภอสอยดาว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องตัวเลือก

1. วุฒิการศึกษา
 - () ปริญญาตรี-ป.บัณฑิต
 - () ปริญญาโทขึ้นไป

2. ประสบการณ์ในการสอน
 - () ต่ำกว่า 10 ปี
 - () มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

3. ขนาดโรงเรียน
 - () โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน)
 - () โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121-300 คน)
 - () โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 301 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อและทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องคำตอบทางขวามือเพียงช่องเดียว มีค่าดังนี้

- 5 = เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 = เห็นด้วยมาก
- 3 = เห็นด้วยปานกลาง
- 2 = เห็นด้วยน้อย
- 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านที่ 1 ด้านความคิดเชิงระบบ					
1. โรงเรียนมีมาตรการการทำงานที่เป็นระบบ					
2. โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติชัดเจน					
3. โรงเรียนมีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นลำดับขั้นตอนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ					
4. โรงเรียนมีกระบวนการปฏิบัติงานที่ทันต่อสถานการณ์					
5. โรงเรียนมีแผนงาน โครงการเป็นเครื่องมือในการพัฒนางาน ติดตามและประเมินผล					
6. โรงเรียนมีการส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม					
7. โรงเรียนมีมาตรฐานการทำงานมาจากการระดมความคิดของบุคลากร					
8. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูมีการปรับปรุงพัฒนางานตามกระบวนการที่เป็นระบบ					
9. โรงเรียนมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับ และมีการตรวจซ้ำ เพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้มีคุณภาพ					
ด้านที่ 2 ด้านความรอบรู้แห่งตน					
10. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครู เข้าร่วมอบรมหรือร่วมกิจกรรมทางการศึกษา					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
11. โรงเรียนมีส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ ในหน่วยงาน					
12. โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากร โดยการจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ					
13. โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ไว้เพียงพอต่อความต้องการของครู					
14. ครูมีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ และนำความรู้หรือวิทยาการ ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน					
15. ครูมีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ปัญหาผู้เรียน					
16. ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน					
ด้านที่ 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม					
17. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครู ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์					
18. ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ของโรงเรียน					
19. ครูมีการนำประเด็นปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการพิจารณา มาทบทวนร่วมกัน					
20. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้วางแผนงานของตนเอง ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน					
21. โรงเรียนมีบรรยากาศความเป็นมิตร ยอมรับ ไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน					
22. ทุกคนมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน เชื่อว่าความสำเร็จของโรงเรียนคือความสำเร็จของทุกคน					
ด้านที่ 4 ด้านแบบแผนความคิดอ่าน					
23. โรงเรียนมีการศึกษาปัญหาเพื่อปรับปรุงสภาพการณ์ที่เป็นอยู่					
24. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูนำปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์ หาทางเลือกในการแก้ไขปัญหา					
25. โรงเรียนส่งเสริมให้ครูได้สร้างสรรค์ผลงานใหม่อยู่เสมอ					
26. โรงเรียนมีการประสานกระบวนการความคิดและการเรียนรู้ ของครูทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
27. ครูสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้จัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม					
28. ครูมีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์					
ด้านที่ 5 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม					
29. โรงเรียนมีการส่งเสริมบรรยากาศการทำงานร่วมกันเป็นทีม					
30. โรงเรียนใช้วิเคราะห์ปัญหาและวางแผนในการแก้ไขปัญหาแบบทีมงาน					
31. โรงเรียนเปิดโอกาส และกระตุ้นในการแข่งขันด้านการทำงานเป็นทีม					
32. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูได้แสดงออกและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
33. ครูมีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน					
34. ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ปรับปรุง พัฒนางานที่รับผิดชอบ					
35. ทุกคนคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว					