



การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ



โดย
นายอภิเชษฐ์ บุญศรี

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระ
ราชูปถัมภ์ฯ



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญามหาบัณฑิต
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

LEARNING ORGANIZATION OF DIPANGKORNWITTAYAPAT (TAWEEWATTANA)
UNDER ROYAL PATRONAGE SCHOOL



A Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2019
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
โดย	อภิเชษฐ์ บุญศรี
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผนก ข ระดับปริญญาโท
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

.....	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)	
พิจารณาเห็นชอบโดย	
.....	ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์)	
.....	ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร.ภัทรภร ปุยสุวรรณ)	

58252393 : การบริหารการศึกษา แผน ข ระดับปริญญาโทบัณฑิต

คำสำคัญ : การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้, Learning Organization

นาย อภิเชษฐ์ บุญศรี: การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิพันธ์ ดันวิมลรัตน์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ 2) ความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ ระดับการศึกษา สูงสุด และตำแหน่งหน้าที่ และ 3) แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ทั้งหมด 86 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ คือ ร้อยละ, ค่าเฉลี่ยเลขคณิต, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน, การทดสอบสถิติ t -test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกตามกลุ่มอายุและตำแหน่งหน้าที่ไม่แตกต่างกัน ส่วนระดับการศึกษาสูงสุดในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสามารถของบุคคลมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ควรมีแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เรียนรู้เป็นทีมและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ บุคลากรและนักเรียนควรแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างวิสัยทัศน์ร่วม พัฒนาการปฏิบัติงานเป็นทีมอย่างมืออาชีพ และนำความรู้หรือวิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน

58252393 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : Learning Organization

MR. APICHATE BOONSRI : LEARNING ORGANIZATION OF DIPANGKORNWITTAYAPAT (TAWEEWATTANA) UNDER ROYAL PATRONAGE SCHOOL THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR SAKDIPAN TONWIMONRAT, Ph.D.

The purposes of this study were to find 1) the learning organization of Dipangkornwittayapat (Taweewattana) Under Royal Patronage School 2) the differences of learning organization in terms of age range, education level and the position of the respondents and 3) approaches in learning organization for the development of this school. The sample were administrators, teachers and education personnel of Dipangkornwittayapat (Taweewattana) Under Royal Patronage School, a total of 86 respondents. The instrument used in the study was a questionnaire. The statistical used were percentage, arithmetic mean, standard deviation, independent samplet -test, F-Test One-Way ANOVA and content analysis.

The findings of this research revealed that;

1. The learning organization of Dipangkornwittayapat (Taweewattana) Under Royal Patronage School was to a high level in overall and each aspect.

2. The learning organization in terms of age range and the position were not different. the term of education level not difference in overall. To consider each aspect. the personal mastery was significantly different at the level of .05.

3. Approaches in learning organization development of Dipangkornwittayapat (Taweewattana) Under Royal Patronage School consisted of decision making ; team learning and develop learning management; giving all personnel and students the opportunity to share opinions and share vision; developing professional practices together as a team and applying new knowledge or methods to develop the school.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ รองศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์ รักษ์ ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ดร.ภัทรภร ปุຍสุวรรณ ผู้ทรงคุณวุฒิ และ คณาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่าน ที่กรุณาให้ คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุนช่วยเหลือ ตลอดจนแนะแนวทางในการแก้ไขจุดบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้ การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้อำนวยการลัดดา เจียมจู่ไร ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มบริหารงาน หัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้ หัวหน้างานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยา พัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯทุกท่าน ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการ วิจัยในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาและสมาชิกในครอบครัวของผู้วิจัยทุกท่านที่เป็นกำลังใจและ ให้การสนับสนุนเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา รุ่น 35/2 ทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจ ให้คำแนะนำ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือ จนทำให้การศึกษา ค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงและสมบูรณ์ด้วยดี

อภิเชษฐ์ บุญศรี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	11
สารบัญภาพ.....	13
บทที่ 1.....	14
บทนำ.....	14
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	16
ปัญหาของการวิจัย.....	19
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	21
คำถามการวิจัย.....	21
สมมติฐานของการวิจัย.....	22
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	22
ขอบเขตการวิจัย.....	24
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	25
บทที่ 2.....	26
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	26
องค์การและการเปลี่ยนแปลงองค์การ.....	26
ความหมายขององค์การ.....	26
องค์ประกอบขององค์การ.....	28

การเปลี่ยนแปลงองค์การ.....	30
การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้(Learning Organization)	32
ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	32
ความสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	35
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	36
โรงเรียนที่ป๋งกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ.....	49
ลักษณะขององค์การ.....	49
สภาพแวดล้อมขององค์การ.....	50
ข้อมูลจำนวนบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่ป๋งกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระ ราชูปถัมภ์ฯ.....	53
ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม.....	54
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	58
งานวิจัยในประเทศ.....	58
งานวิจัยต่างประเทศ.....	69
สรุป.....	71
บทที่ 3.....	72
การดำเนินการวิจัย.....	72
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	72
ระเบียบวิธีวิจัย	73
แผนแบบการวิจัย	73
ประชากร	74
กลุ่มตัวอย่าง.....	74
ตัวแปรที่ศึกษา.....	74
วิธีการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพ.....	78

การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	78
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	78
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์.....	79
สรุป.....	80
บทที่ 4	81
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	81
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	81
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ.....	83
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา.....	91
3.1 การวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ.....	92
3.2 การวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด.....	94
3.3 การวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา.....	95
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ.....	97
4.1 แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านความสามารถของบุคคล.....	97
4.2 แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านรูปแบบความคิด.....	98
4.3 แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์.....	99

4.4 แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการเรียนรู้ของทีม	99
4.5 แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	100
บทที่ 5	102
สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	102
สรุปผลการวิจัย.....	102
อภิปรายผลการวิจัย.....	105
ข้อเสนอแนะ	109
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	110
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย.....	110
รายการอ้างอิง	111
ภาคผนวก.....	116
ประวัติผู้เขียน	128

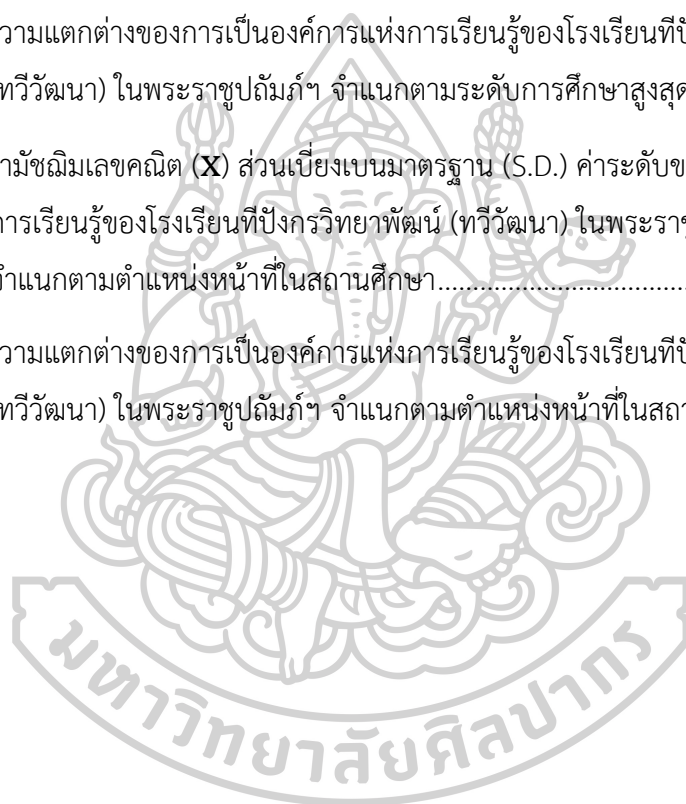


สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 1 จำนวนบุคลากรจำแนกตามกลุ่มอายุ.....	53
ตารางที่ 2 จำนวนบุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	53
ตารางที่ 3 จำนวนบุคลากรจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา	54
ตารางที่ 4 สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม จำแนกตามกลุ่มตัวชี้วัด.....	54
ตารางที่ 5 สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม จำแนกเป็นรายมาตรฐานตามกฎกระทรวง	56
ตารางที่ 6 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	82
ตารางที่ 7 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ	83
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านความสามารถของบุคคล จำแนกตามรายชื่อ.....	84
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านรูปแบบความคิด จำแนกตามรายชื่อ.....	85
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์ จำแนกตามรายชื่อ	87
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการเรียนรู้ของทีม จำแนกตามรายชื่อ.....	88
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามรายชื่อ	90

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 13	
คำมีขณิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ.....	92
ตารางที่ 14	
ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ.....	93
ตารางที่ 15	
ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	94
ตารางที่ 16	
คำมีขณิมเลขคณิต (X) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา.....	95
ตารางที่ 17	
ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา	96



สารบัญภาพ

แผนภาพที่	หน้า
แผนภาพที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	23
แผนภาพที่ 2 ขอบเขตการวิจัย.....	24
แผนภาพที่ 3 สรุปรูปแนวคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการของ เซงเก (Senge).....	42
แผนภาพที่ 4 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ	46
แผนภาพที่ 5 แผนแบบการวิจัย.....	74



บทที่ 1

บทนำ

การที่สังคมมีลักษณะเป็นพลวัต จะพบว่าลักษณะของสังคมบางลักษณะจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เช่น ด้านการผลิต ด้านเทคโนโลยี บางครั้งก้าวหน้าและบางครั้งก็ถดถอยจนเข้าสู่ภาวะวิกฤติ กล่าวคือ ในช่วงของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ประเทศไทยจะยังคงประสบภาวะแวดล้อมและบริบทของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ อาทิ กระแสการเปิดเศรษฐกิจเสรี ความท้าทายของเทคโนโลยีใหม่ๆ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การเกิดภัยธรรมชาติที่รุนแรง ประกอบกับสภาวะการณ์ด้านต่าง ๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศในปัจจุบันที่ยังคงประสบปัญหาในหลายด้าน เช่น ปัญหาผลิตภาพการผลิต ความสามารถในการแข่งขัน คุณภาพการศึกษา ความเหลื่อมล้ำทางสังคม เป็นต้น¹ ดังนั้น การจัดการกับปัญหาและความท้าทายที่จะตามมา คือ การสร้างคุณภาพการศึกษาที่สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและผลิตพลเมืองที่เข้มแข็ง ช่วยแก้ไขวิกฤติความขัดแย้ง และพัฒนาประเทศที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนคนส่วนใหญ่ได้ ตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาปัจจุบัน ที่ต้องทำให้เกิดขึ้นจริง สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - 2561) ซึ่งได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ว่า

ระบบราชการไทยมุ่งเน้นพัฒนาการทำงานเพื่อประชาชน และรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติ ภายใต้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ยกระดับขีดสมรรถนะไปสู่วามเป็นเลิศ บูรณาการและเพิ่มประสิทธิภาพงานของภาครัฐ ประสานการทำงานกับทุกภาคส่วน สร้างความโปร่งใส ต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ ให้เป็นที่น่าเชื่อมั่นศรัทธาของประชาชน²

¹ พจนา วลัย, "การศึกษาไทยกับการรับมือความเปลี่ยนแปลงทางสังคม,"

<https://prachatai.com/journal/2015/09/61477>.

² สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - พ.ศ. 2561) (กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย, 2556), 27.

ซึ่งจะเห็นได้ว่าจะการดำเนินงานในส่วนงานภาครัฐจะต้องดำเนินการพัฒนาระบบราชการ เพื่อยกระดับขีดความสามารถของหน่วยงานราชการไปสู่ความเป็นเลิศและมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งนี้สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานราชการของภาครัฐจึงต้องดำเนินการพัฒนาระบบ การดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและยกระดับขีดความสามารถของหน่วยงานราชการไปสู่ ความเป็นเลิศ

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานภาครัฐประเภทหนึ่งซึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ อย่างมาก เนื่องด้วยเป็นแหล่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญต่อ การพัฒนาประเทศในทุก ๆ ด้าน ดังจะเห็นได้จากพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระปรมินทร มหาภูมิพลอดุลยเดช เนื่องในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่บัณฑิต ณ วิทยาลัยวิชาการศึกษา ประสานมิตร เมื่อวันที่ 2 ธันวาคม พ.ศ. 2508 ความว่า “ประเทศชาติของเราจะเจริญหรือเสื่อมลง นั้นย่อมขึ้นอยู่กับการศึกษาของประชาชนแต่ละคนเป็นสำคัญ ผลการศึกษาอบรมในวันนี้จะเป็น เครื่องกำหนดของชาติในวันข้างหน้า”³ จากพระบรมราโชวาทจะเห็นได้ว่าการศึกษานั้นเป็น ปัจจัยสำคัญซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศชาติบ้านเมืองให้เจริญวัฒนายิ่งขึ้นโดยใน การจัดการศึกษานั้น หากเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลให้ประเทศชาติบ้านเมืองพัฒนาขึ้นใน ทุก ๆ ด้าน ขณะเดียวกันหากไม่สามารถจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็ย่อมส่งผลเสียต่อประเทศชาติบ้านเมืองเช่นกัน

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่3) พ.ศ. 2553 ได้ให้คำนิยามของ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ว่า เป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์อันมีคุณค่าของประเทศชาติโดยจัดการศึกษาให้ไม่น้อยกว่า 12 ปี ก่อนระดับอุดมศึกษา และในหมวด 1 บททั่วไป ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 6 ได้กล่าวถึง ความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมใน

³ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, พระบรมราโชวาท พระราโชวาท พระโอวาท พิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรกิตติมศักดิ์และปริญญาบัตร วิทยาลัยวิชาการศึกษาและมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พุทธศักราช 2502-2551 (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2552).

การดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข”⁴ ซึ่งหน่วยงานหลักที่ทำหน้าที่ด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานก็คือสถานศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ด้านการจัดการศึกษาให้นักเรียนเพื่อพัฒนาให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาที่กล่าวไปแล้ว

ดังนั้นในการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญวัฒนาขึ้นเพื่อให้ทัดเทียมกับประชาคมโลกจะต้องดำเนินการพัฒนาการจัดการศึกษาของชาติโดยเฉพาะการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งการพัฒนาการจัดการศึกษาได้จำเป็นจะต้องพัฒนาสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษาโดยตรงเพื่อให้สามารถดำเนินการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อันมีค่าของประเทศให้มีคุณภาพ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันนี้เป็นโลกยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งเป็นโลกแห่งการติดต่อสื่อสารที่ไร้พรมแดน อีกทั้งเป็นโลกแห่งการแข่งขันกันในทุก ๆ ด้าน การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การเหล่านี้มีผลต่อทิศทางการวางแผน รวมไปถึงกระทบต่อแนวทางการดำเนินงานขององค์การอย่างเห็นได้ชัด ทั้งในส่วนของการทำงานขององค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของภาคเอกชนหรือภาครัฐ จะต้องพัฒนาตนเองและเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์การ เพื่อความอยู่รอดขององค์การและพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าขององค์การอย่างยั่งยืน มาร์ควอร์ท (Marquardt) กล่าวว่า เมื่อก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 กระแสของโลกยุคโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยี ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอันส่งผลกระทบต่อองค์การ โดยองค์การต้องรู้จักที่จะพัฒนาและปฏิรูปตนเองเพื่อความอยู่รอดอย่างเต็มที่ นอกจากนั้นต้องฉลาด และสามารถเรียนรู้อย่างรวดเร็วเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์การที่เป็นผู้นำระดับโลก ส่วนองค์การที่ไม่รู้จักที่จะพัฒนาตนเองย่อมไม่มีโอกาสที่จะอยู่รอด เพราะขนาดขององค์การที่มักจะใหญ่ขึ้น บุคลากรที่มากขึ้น ความต้องการในพลังแห่งการสร้างสรรค์ และความคล่องตัวที่จำเป็นต้องมีมากขึ้น ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดแล้วองค์การต่าง ๆ ต้องรู้จักที่จะเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

⁴ กระทรวงศึกษาธิการ, "พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่3) พ.ศ. 2553 " <https://www.mwit.ac.th/~person/01-tatutes/NationalEducation.pdf>.

อย่างรวดเร็ว⁵ โดยในการพัฒนาองค์การให้สร้างสามารถพัฒนาตนเองไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่องได้นั้น มีแนวคิดและทฤษฎีที่หลายหลายในการนำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ อาทิ การจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management) การจัดการต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity-Based Costing) การบริหารวงรอบเวลา (Cycle-time Management) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management) การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Management)

การพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและสามารถทำให้องค์การให้พัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องยั่งยืนวิธีหนึ่งซึ่งน่าสนใจและมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การให้พัฒนาตนเองได้ บนพื้นฐานของการเรียนรู้อีกแนวคิดก็คือ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้มีลักษณะเป็นหน่วยงานซึ่งบุคลากรทุกคนมุ่งพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่องทั้งในส่วนของบุคคลและกลุ่มบุคคลในหน่วยงาน โดยหน่วยงานจะต้องเอื้ออำนวย กระตุ้น และจูงใจให้บุคลากรเกิดการพัฒนาการเรียนรู้และขยายศักยภาพอย่างเป็นระบบที่ต่อเนื่อง ด้วยนโยบายที่สนับสนุนให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่มีแบบแผนความคิดทั้งในส่วนของกระบวนการสร้าง ได้มา และถ่ายโอนความรู้ อย่างอิสระกว้างขวาง ร่วมกันเรียนรู้เป็นกลุ่มอย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานทั้งในด้านการพัฒนาผลลัพธ์ขององค์การ การนำความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาหน่วยงานผ่านระบบการพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีและกระบวนการจัดการที่เหมาะสม ส่งผลให้หน่วยงานสามารถปรับตัวและพัฒนาที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน เกิดเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล^{6 7 8 9 10 11} ซึ่งจากลักษณะของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ข้างต้น จะเห็นได้ว่า

⁵ ไมเคิล เจ มาร์ควอร์ดท์, การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้, trans. กานต์สุดา มาชะศิริานนท์ (กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2557), 11.

⁶ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 1990), 1.

⁷ Michael J. Marquardt and Angus Reynolds, *The Global Learning Organization* 1ed. (New York: Irwin Professional Publishing, 1994), 2.

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น องค์กรจะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาตนเองโดยใช้การเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร ทีม และองค์กร ในการพัฒนาอันจะทำให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน สอดคล้องกับ เรเวนส์ (Revens) กล่าวถึงความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้ภายในองค์กรต้องเท่าเทียมหรือไม่ก็ต้องล้ำหน้ากว่าการเรียนรู้นอกองค์กรไม่เช่นนั้นองค์กรก็ไม่อาจดำรงอยู่ได้¹² โชชาน่า (Shoshana) กล่าวถึงความจำเป็นที่บังคับให้ต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า ภายใต้วัตถุประสงค์หลักที่ต้องการขยายขอบเขตและขยายผลของการเรียนรู้ ซึ่งเป็นเรื่องที่กำลังไกลกว่าเพียงแค่การเรียนรู้เพื่อให้ได้ความรู้หากแต่เป็นการเรียนรู้เพื่อสร้างผลิตภาพ โดยการเรียนรู้และพฤติกรรมแห่งการเรียนรู้จะส่งผลโดยตรงต่อผลิตภาพขององค์กร ซึ่งก็คือการเกิดรูปแบบใหม่และโฉมใหม่แห่งกระบวนการทำงานนั่นเอง¹³ นอกจากนี้ กานต์ดา มาฆะศิริรานนท์ กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญสำหรับการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ที่ควรจะเกิดขึ้นกับองค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือภาคธุรกิจเอกชน และไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ขนาดกลางหรือขนาดย่อม ทั้งนี้ก็เพราะเรารู้ว่าต้องอยู่ในเวทีโลก ที่ต้องแข่งขันกันด้วยความรู้และภูมิปัญญา¹⁴

⁸ David A Garvin, "Building a Learning Organization," Harvard Business Review 71, no. 4 (1993): 78-91.

⁹ Karen E. Watkin and Victoria J. Marsick, Scalping the Learning Organization :Lesson in the Art and Science to the Systemic Change (New York Jossey-Based Inc., 1993), 11.

¹⁰ Mike Pedler, John Burgoyne, and Tom Boydell, The Learning Company : A Strategy for Sustainable Development (Maidenhead: McGraw-Hill Book Company, 1991), 1.

¹¹ วิจารย์ พานิช, โรงเรียนแห่งคุณภาพและการสร้างสรรค์ (กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด , 2547), 41.

¹² R. Revans, The Abcs of Action Learning (Bromley England: Chartwell Brat, 1983), 11.

¹³ Shoshana Zuboff, In the Age of the Smart Machine: The Future of Work and Power (New York: Basic Books, 1988), 395.

¹⁴ ไมเคิล เจ มาร์ควอร์ท, การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้, ก.

ดังนั้น การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นแนวคิดที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนา การดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้การพัฒนากระบวนการเรียนรู้และการเรียนรู้ของ บุคลากร ทีม และองค์กร นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานทั้งใน ด้านการพัฒนาผลลัพธ์ขององค์กร การนำความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาหน่วยงาน ผ่านระบบการพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีและกระบวนการจัดการที่เหมาะสม ส่งผลให้หน่วยงานสามารถปรับตัวและพัฒนาที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายในและ ภายนอกขององค์กร เกิดเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้โรงเรียนมีลักษณะเป็น องค์กร ซึ่งเป็นองค์กรของภาครัฐซึ่งทำหน้าที่ในส่วนของจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพของ ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศชาติให้มีคุณภาพ หากโรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรที่มีความสำคัญดังที่กล่าว มาแล้วนั้น ไม่สามารถอยู่รอด ขาดสมรรถนะในการแข่งขัน และไร้ซึ่งขีดความสามารถในการพัฒนา ตนเองแล้วย่อมส่งผลให้โรงเรียนนั้นไม่สามารถอยู่รอดได้ในสภาวะของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นใน โลกยุคปัจจุบัน ในทางกลับกันหากโรงเรียนพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ย่อม ส่งผลให้โรงเรียนสามารถพัฒนาตนเองเพื่อความอยู่รอด และพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อก้าวไปสู่การเป็นผู้นำทางด้านการจัดการศึกษาต่อไปได้

ปัญหาของการวิจัย

โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร อันเป็นพื้นที่ที่มีสภาวะการแข่งขันของโรงเรียนต่าง ๆ เพื่อก้าวไปสู่การเป็นผู้นำด้านการจัดการศึกษา ดังนั้นโรงเรียนต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองเพื่อความอยู่รอดและเพิ่มขีดความสามารถใน การแข่งขันให้กับโรงเรียน จากรายงานประจำปีของสถานศึกษาปีการศึกษา 2559 และ 2560 โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ พบปัญหาและจุดที่ควรพัฒนาในส่วนของ มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ด้านความสามารถ ของบุคคล พบว่าบุคลากรในโรงเรียนร้อยละ 30 เข้าร่วมการอบรมพัฒนาทางวิชาชีพน้อยกว่า 3 ครั้ง

ต่อภาคเรียน^{15 16} แสดงให้เห็นว่าบุคลากรของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ บางส่วนขาดการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งอาจส่งผลต่อการขยายขีดความสามารถขององค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีจุดที่ควรพัฒนาคือ ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา และการขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาทั้งระบบให้ไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาชาติ^{17 18} จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีกระบวนการการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและกระบวนการทำงานเป็นทีมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษา การปรับทิศทางความคิดหรือแบบแผนทางการคิดของคนในองค์กรให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการคิดเชิงระบบและการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรในองค์กรให้มีทิศทางเดียวกันที่ควรได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลกระทบต่อ การขับเคลื่อนคุณภาพการจัดการศึกษาทั้งระบบ เพื่อให้สามารถดำเนินการพัฒนาการจัดการศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถพัฒนากระบวนการดำเนินงานของโรงเรียนที่ผ่านมาให้บรรลุตามนโยบายการจัดการศึกษาชาติได้

ซึ่งจากข้อมูลที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีสภาพแวดล้อมขององค์กรซึ่งควรได้รับการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้มีคุณภาพและสามารถขยายขีด

¹⁵ โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ, รายงานประจำปีของสถานศึกษาปีการศึกษา 2559 โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ (กรุงเทพฯ 2559), 35-37.

¹⁶ รายงานประจำปีของสถานศึกษาปีการศึกษา 2560 โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ (กรุงเทพฯ2560), 35-37.

¹⁷รายงานประจำปีของสถานศึกษาปีการศึกษา 2559 โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ, 35-37.

¹⁸ รายงานประจำปีของสถานศึกษาปีการศึกษา 2560 โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ, 35-37.

ความสามารถขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง การองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ เพื่อศึกษาสภาพเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และแนวทางการพัฒนาโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงานทั้งในด้านการพัฒนาผลลัพธ์ขององค์กร การนำความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาหน่วยงานผ่านระบบการพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีและกระบวนการจัดการที่เหมาะสม ส่งผลให้หน่วยงานสามารถปรับตัวและพัฒนาที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน และเกิดเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อทราบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
2. เพื่อทราบความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา
3. เพื่อทราบแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

คำถามการวิจัย

1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ อยู่ในระดับใด
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ แตกต่างกันหรือไม่
3. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด แตกต่างกันหรือไม่
4. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา แตกต่างกันหรือไม่
5. แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ เป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

1. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ อยู่ในระดับปานกลาง
2. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุแตกต่างกัน
3. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน
4. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาแตกต่างกัน

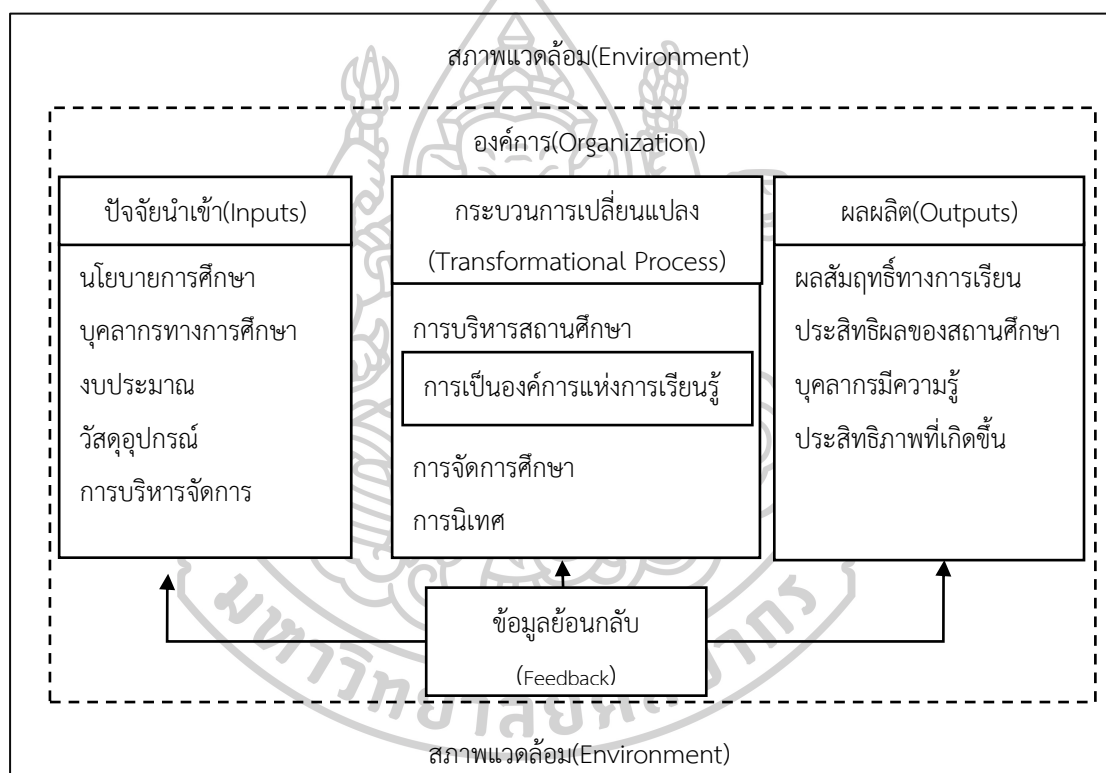
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเชิงระบบของลูเนนเบิร์กและออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) ที่ได้กล่าวว่าโรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งในระบบสังคมที่มีลักษณะเป็นระบบเปิด เนื่องจากมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ระบบการบริหารโรงเรียน (System of School Administration) จะมีลักษณะเป็นการจัดการเชิงระบบ โดยพื้นฐานขององค์การทางการศึกษามี 5 ส่วน คือ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ การบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณ ทรัพยากรทางกายภาพ และข้อมูลต่าง ๆ 2) กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformation process) 3) ปัจจัยนำออกหรือผลผลิต (Output) ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางนักเรียน ความพึงพอใจของชุมชน ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการผลของการจัดการศึกษา บุคลากรมีความรู้และประสิทธิภาพที่เกิดขึ้น 4) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยนำออกหรือกระบวนการขององค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการเลือกปัจจัยนำเข้าในการบริหารงานในรอบต่อไป ข้อมูลสารสนเทศอาจนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการเปลี่ยนแปลงและผลผลิตในอนาคต และ 5) สภาพแวดล้อม (Environment) ได้แก่ สภาพแวดล้อมขององค์การรวมถึงพลังของสังคม การเมือง การปกครอง และเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ¹⁹

โดยการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การเพื่อให้องค์การอยู่รอดและพัฒนาต่อไปได้นั้น ต้องพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากร กลุ่มหรือทีม หน่วยงานย่อยภายในองค์การ รวมไปถึงองค์การในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น เซงเก (Senge) ได้กล่าวถึงแนวคิดวินัย

¹⁹ F. C. Lunenburg and A. C. Ornstein, Educational Administration, ed. 6 (Wadsworth: Cengage Learning, 2012), 21 - 23.

5 ประการ อันเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) ความสามารถของบุคคล (Personal Mastery) 2) รูปแบบความคิด (Mental Model) 3) การแบ่งปันวิสัยทัศน์ (Shared Vision) 4) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)²⁰ เป็นกระบวนการซึ่งนำไปใช้ในการพัฒนาใน ส่วนของกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Transformational Process) ตามทฤษฎีเชิงระบบของ ลูเนินเบิร์กและออนสไตน์ (Lunenburg & Ornstein) อันจะพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากร กลุ่ม และองค์กร ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ สร้างให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้พัฒนาตนเองไปอย่างต่อเนื่อง ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

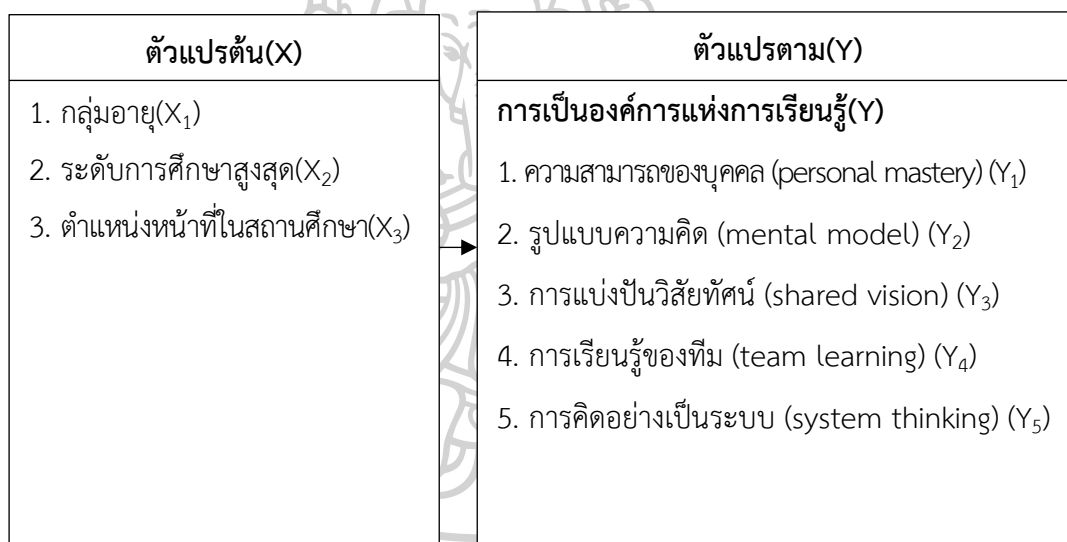
ที่มา : F. C. Lunenburg and A. C. Ornstein, *Educational Administration*, ed. 6 (Wadsworth: Cengage Learning, 2012), 23.

: Peter M Senge, *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization* (New York; Doubleday, 1990), 5 - 12.

²⁰ Senge, *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization*, 5 - 12.

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการทราบถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ตามแนวคิดของเซงเก (Senge) ได้กล่าวถึงแนวคิดวินัย 5 ประการ อันเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) ความสามารถของบุคคล (personal mastery) 2) รูปแบบความคิด (mental model) 3) การแบ่งปันวิสัยทัศน์ (shared vision) 4) การเรียนรู้ของทีม (team learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking)²¹ และต้องการทราบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น(X) ได้แก่ กลุ่มอายุ (X_1) ระดับการศึกษาสูงสุด (X_2) และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา (X_3) กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ตามแนวคิดของเซงเก (Senge) ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่



แผนภาพที่ 2 ขอบเขตการวิจัย

ที่มา : Peter M Senge, *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization* (New York; Doubleday, 1990), 5 - 12.

²¹ Ibid. 5 - 12

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในคำศัพท์เฉพาะซึ่งความหมายเฉพาะในงานวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของศัพท์เฉพาะต่าง ๆ ดังนี้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเป็นหน่วยงานที่มุ่งขยายขีดความสามารถของบุคคลในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตนเอง โดยใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้ แสดงวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้เรียนรู้ถึงสภาพการณ์ในปัจจุบันขององค์กรเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และสร้างความคิดที่เป็นระบบให้กับบุคลากรทุกคนในองค์กร

โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ หมายถึง สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดกรุงเทพมหานคร คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

กลุ่มอายุ หมายถึง ช่วงเวลานับตั้งแต่เกิดจนถึงเวลาปัจจุบันของบุคคล โดยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) ช่วงอายุน้อยกว่า 30 ปี 2) ช่วงอายุตั้งแต่ 30 - 39 ปี 3) ช่วงอายุตั้งแต่ 40 - 49 ปี และ 4) ช่วงอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป

ระดับการศึกษาสูงสุด หมายถึง ชั้นสูงสุดที่บุคคลเรียนจบในระดับการศึกษาต่าง ๆ โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยแบ่งระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับปริญญาตรี และ 2) ระดับปริญญาโท

ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา หมายถึง ตำแหน่งงานที่บุคคลได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติในโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยแบ่งตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2) หัวหน้างาน หมายถึง หัวหน้ากลุ่มบริหารหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และ 3) ครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริหาร

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัย เอกสารตำราทางวิชาการ หนังสือและข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต ได้รวบรวมวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย โดยแบ่งวรรณกรรมออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 เป็นการศึกษาเกี่ยวกับองค์การและการเปลี่ยนแปลงองค์การ ส่วนที่ 2 เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ส่วนที่ 3 เป็นการศึกษาเกี่ยวกับโรงเรียนที่พึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ และส่วนที่ 4 เป็นการศึกษาเกี่ยวกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์การและการเปลี่ยนแปลงองค์การ

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์การ(Organization) และการเปลี่ยนแปลงองค์การ (Changing Organization) พบว่ามีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์การ(Organization) และการเปลี่ยนแปลงองค์การ (Changing Organization) ไว้แตกต่างกันหลากหลายมุมมอง ดังนี้

ความหมายขององค์การ

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความหมายขององค์การ(Organization) พบว่ามีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของคำว่าองค์การ(Organization) ไว้หลากหลาย สามารถสรุปได้ดังนี้

บาร์นาร์ด(Barnard) ได้ให้ความหมายของคำว่าองค์การ(Organization) ไว้ว่า ระบบของการร่วมมือร่วมใจหรือ ระบบของการประสานงานเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างบุคคลที่มีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป²²

แคทซ์ และ เรโซวิก (Kast and Rosenzweig) ได้ให้ความหมายขององค์การ(Organization) ไว้ว่า การจัดโครงสร้างและการบูรณาการของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้คนที่อยู่ร่วมกันได้ทำงานหรือประสานงานร่วมกันในรูปแบบความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน²³

²² Chester I. Barnard, The Functions of the Executive (Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1938), 73.

²³ Fremont E. Kast and James E. Rosenzweig, Organization and Management : A Systems and Contingency Approach, ed. 4th ed. (New York ; St. Louis: McGraw-Hill, 1985), 6.

ฮิกส์ และกัลเลต (Hicks and Gullett) ได้ให้ความหมายขององค์การ (Organization) ไว้ว่า โครงสร้างที่จัดทำขึ้นตามกระบวนการสำหรับให้บุคคลฝ่ายต่าง ๆ เข้ามาร่วมปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ²⁴

روبินส์ (Robbins) ได้ให้ความหมายขององค์การ (Organization) ไว้ว่า กลุ่มของบุคคลที่มีการประสานงานร่วมกัน เพื่อทำงานอย่างต่อเนื่องภายในขอบเขตที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน²⁵

เอกณรงค์ วรสีหะ ได้ให้ความหมายขององค์การ (Organization) ไว้ว่า กลุ่มบุคคลที่รวมตัวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีการดำเนินการอันมุ่งสู่การผลิตสินค้าหรือบริการ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญ²⁶

นภาพร ชันธนาภา ได้ให้ความหมายขององค์การ (Organization) ไว้ว่า สถานที่ที่คนทำงานด้วยกันเพื่อใ้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน (common purpose) เป็นปรากฏการณ์ทางสังคมที่สามารถทำให้สมาชิกแต่ละคนทำงาน มากกว่าการไปให้ถึงความสำเร็จของแต่ละคน องค์การทุกขนาดและทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจที่แสวงหาผลประโยชน์หรือองค์การที่ไม่แสวงหาผลประโยชน์ล้วนมีลักษณะเช่นเดียวกันนี้ และจากมุมมองของสังคม องค์การจะมีวัตถุประสงค์ในภาพรวมร่วมกัน คือผลิตสินค้าหรือบริการที่เป็นประโยชน์ และระหว่างการประชุมกิจการทุกขั้นตอนนั้น องค์การจะมอบคุณค่าให้กับสังคมพร้อมกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไปด้วย เพื่อเป็นหลักประกันว่าองค์การจะสามารถอยู่ต่อไปได้²⁷

²⁴ Herbert G. Hicks and C. Ray Gullett, *The Management of Organizations: A System and Human Resource Approach*, ed. 2 cd. (New York: McGraw-Hill Book Company, 1972), 23.

²⁵ Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, ed. 15th ed. (Essex: Pearson, 2013).

²⁶ เอกณรงค์ วรสีหะ, "องค์การและการจัดการ," http://www.elcim.sru.ac.th/ekgnarong_vo/pluginfile.php/117/block_html/content/%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%84%E0%B9%8C%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%81%E0%B8%A5%E0%B8%B0%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%88%E0%B8%B1%E0%B8%94%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3.pdf.

²⁷ นภาพร ชันธนาภา, "การจัดองค์การและการบริหารธุรกิจ," มหาวิทยาลัยรามคำแหง, <http://e-book.ram.edu/e-book/inside/html/dlbook.asp?code=GM203>.

ดังนั้นอาจสรุปได้ว่า องค์การ (Organization) หมายถึง ระบบที่คนทำงานร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยเป็นประสานงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างชัดเจนร่วมกัน

องค์ประกอบขององค์การ

จากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การไว้ หลากหลาย สามารถสรุปได้ดังนี้

ฮิกส์ และ กัลเลต (Hicks and Gullett) ได้ชี้ให้เห็นว่า องค์ประกอบขององค์การจะต้อง ประกอบไปด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการ²⁸ ได้แก่

1. ตัวบุคคล (Person) ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (interaction) หรือการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งหรือพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันของบุคคลภายในองค์การ
3. โครงสร้าง (Struture) อันเป็นลักษณะการทำงานร่วมกันของคนในองค์การตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่องค์การกำหนดขึ้น
4. วัตถุประสงค์ส่วนตัว (Personal Objective) ซึ่งเป็นเหตุจูงใจในการทำงาน และมีความคาดหวังว่าการทำงานร่วมกันในองค์การจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัวได้
5. ปฏิสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ (Objective) หรือ เป้าหมาย(Goal) ในการก่อตั้งองค์การ อันจะนำไปสู่กิจกรรมหรือผลผลิตขององค์การ

วิเชียร วิทยอดุม กล่าวว่างค์ประกอบพื้นฐานขององค์การจะต้องประกอบไปด้วย องค์ประกอบ 4 ประการ²⁹ ได้แก่

1. โครงสร้าง (structure) องค์การต้องมีการจัดโครงสร้าง แบ่งหน่วยงานภายในตามหลักการแบ่งงานกันทำตามความถนัด หรือหลักความชำนาญเฉพาะอย่าง มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานในองค์การ

2. กระบวนการปฏิบัติงาน (process) องค์การต้องมีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นแบบแผนคงที่แน่นอนเพื่อให้ทุกคนในองค์การยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงาน

²⁸ Hicks and Gullett, The Management of Organizations: A System and Human Resource Approach, 23.

²⁹ วิเชียร วิทยอดุม, ทฤษฎีองค์การ, ed. พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: ธนธัการพิมพ์ จำกัด, 2551), 6-7.

3. บุคคล (person) องค์กรต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในลักษณะที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน ในองค์การร่วมกันตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลภายนอกองค์การด้วย

4. วัตถุประสงค์ (objective) องค์กรต้องมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางไปสู่กิจกรรมหรือผลผลิตขององค์การ

จอมพงศ์ มงคลวนิช ได้อธิบาย ถึงองค์ประกอบขององค์การว่าจะต้องประกอบไปด้วย องค์ประกอบ 6 ประการ³⁰ ได้แก่

1. บุคลากร (People) เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์การ เพราะบุคลากรเป็นผู้ ดำเนินงานให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์เป็นผู้สานต่อสืบทอดและสร้างความเจริญขององค์การ เพราะฉะนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การล้วนเกิดจากการกระทำของบุคลากรทั้งสิ้น คนในองค์การขนาดเล็กอาจจะประกอบด้วยฝ่ายบริหารทำหน้าที่รับผิดชอบและวางแผนองค์การ ทั้งหมด และฝ่ายปฏิบัติการทำหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามคำสั่งของฝ่ายบริหาร หากแต่เมื่อองค์การ ขยายตัวเป็นองค์การขนาดใหญ่ ก็จะมีฝ่ายปฏิบัติการมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีผู้บริหารระดับกลาง เพื่อทำหน้าที่ควบคุมดูแลฝ่ายปฏิบัติการและเป็นตัวกลางในการนำนโยบายและแผนงานจากผู้บริหาร ระดับสูงไปสู่การปฏิบัติ มีฝ่ายวิชาการหรือฝ่ายพัฒนาควบคุมคุณภาพทำหน้าที่วิเคราะห์วิจัยกำหนด มาตรฐานและควบคุมคุณภาพงานในองค์การขนาดใหญ่ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง โดยฝ่ายนี้อาจทำหน้าที่ ในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ วิจัยการตลาด นอกจากนี้ยังมีฝ่ายสนับสนุนทำหน้าที่สนับสนุนทั้ง ทางตรงและทางอ้อมในการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ บุคลากรในองค์การและฝ่ายต่าง ๆ ตามแต่ โครงสร้างขององค์การ บุคลากรจึงมีบทบาทสำคัญในการนำองค์การสู่เป้าหมาย

2. วัตถุประสงค์ (Purpose) เป็นตัวกำหนดทิศทางในการทำงานขององค์การ เป็นเหตุผลที่ อธิบายว่าองค์การดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อสิ่งใดและเป็นสิ่งที่แสดงถึงความต้องการขององค์การ การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การจำเป็นต้องคำนึงถึง 3 ประเด็นต่อไปนี้

2.1 การตอบสนองความต้องการของกลุ่มสมาชิกหรือพนักงานขององค์การ

2.2 การสร้างคุณค่าที่สังคมปรารถนา เป็นการสร้างคุณค่าให้แก่สังคมซึ่งจะแตกต่างกันไปตามรูปแบบขององค์การ หากเป็นองค์การของภาครัฐหรือองค์การไม่แสวงหา ผลประโยชน์ ก็จะมุ่งบำบัดทุกข์บำรุงสุขให้แก่ประชาชนให้อยู่ดีกินดีและมีความปลอดภัย แต่สำหรับองค์กรธุรกิจที่แสวงหาผลกำไรหรือผลประโยชน์ สังคมก็คาดหวังว่าองค์กรเหล่านั้น จะมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

³⁰ จอมพงศ์ มงคลวนิช, การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555), 14 - 15.

2.3 การดำรงอยู่และความเจริญขององค์การ เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์การเพราะองค์การต้องการจะดำรงอยู่ระยะหนึ่งหรือตลอดไป ดังนั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การจึงต้องคำนึงถึงการดำรงอยู่และความยั่งยืนด้วย

3. งาน (Task) เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุผลตามที่กำหนดไว้เป็นส่วนประกอบขององค์การที่มีความยุ่งยากและซับซ้อน โดยองค์การทุกองค์การจะมีงานหลากหลาย ทุกงานจะมีต้นทุนและขั้นตอนในการดำเนินงาน การจัดการคนให้เหมาะสมกับงาน การทำงานที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพเป็นหัวใจของการบริหารองค์การ หากองค์การใดไม่สามารถจัดการงานและกระบวนการให้มีประสิทธิภาพอาจทำให้ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

4. โครงสร้าง (Structure) องค์การเป็นการทำงานร่วมกันของบุคคลต่าง ๆ จำเป็นจะต้องมีแบ่งงาน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดอำนาจว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชา ใครเป็นผู้รายงานและมีรูปแบบการประสานงานอย่างไร สิ่งเหล่านี้เป็นโครงสร้างขององค์การ ซึ่งอาจเขียนเป็นแผนภูมิแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์การและสายการบังคับบัญชาภายในองค์การเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานและการดำเนินงาน

5. เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีคือวิทยาการที่นำเอาวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เป็นได้ทั้งวัสดุอุปกรณ์และวิธีการ เทคโนโลยีจึงเป็นเครื่องมือในการทำงานขององค์การเริ่มตั้งแต่อุปกรณ์สำนักงาน กระบวนการผลิต การให้บริการ การตลาด การเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งจำเป็นขององค์การในการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพ

6. สิ่งแวดล้อม (Environment) สิ่งแวดล้อมสามารถแบ่งได้เป็นสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ สิ่งแวดล้อมภายในองค์การอาจแบ่งได้เป็นสิ่งควบคุมได้และสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น บรรยากาศในการทำงาน วัฒนธรรมองค์การ เป็นต้น สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ได้แก่ สิ่งแวดล้อมที่อยู่ภายนอกองค์การ ซึ่งล้วนส่งผลถึงองค์การ เช่น ภาวะทางเศรษฐกิจ คู่แข่งขัน ภาวะการแข่งขัน กฎหมาย ชุมชน การขนส่ง ราคาน้ำมัน สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐาน เป็นสิ่งที่ยังองค์การไม่สามารถควบคุมได้ บางอย่างเป็นปัจจัยเอื้อ บางอย่างเป็นอุปสรรค บางอย่างเป็นภาวะกีดกันของการดำเนินงานขององค์การ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์การต้องคำนึงถึง

การเปลี่ยนแปลงองค์การ

จากการศึกษาพบว่า มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การไว้หลากหลาย สามารถสรุปได้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ กล่าวว่า ปัจจัยที่เป็นตัวแปรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์การ คือ 1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (Changing structure) 2) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (Changing technology) 3) การเปลี่ยนแปลงทางกายภาพ (Changing the physical setting)

และ 4) การเปลี่ยนแปลงบุคคล (Changing people) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อการดำเนินการขององค์กรทั้งสิ้น ดังนั้นเมื่อปัจจัยต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาแล้วนั้นมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น องค์กรก็จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้เกิดสอดคล้องและนำไปสู่การพัฒนาองค์กร³¹

บุญใจ ศรีสถิตนรากร กล่าวว่า “การเปลี่ยนแปลงองค์การ” (Organizational change) หมายถึง กระบวนการขับเคลื่อนองค์การด้วยวิสัยทัศน์ ระบบบริหารและโครงสร้างขององค์การ รวมทั้งพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ จากสภาพในปัจจุบันไปจุดมุ่งหมายในอนาคต เพื่อนำองค์การให้ทันกับสภาพของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป³²

วิเชียร วิทย์อุดม กล่าวว่า “การเปลี่ยนแปลงในองค์การ” (Change in Organizations) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในองค์การคือกระบวนการปรับปรุงองค์การที่มีอยู่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ อาจเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างแตกหัก การเปลี่ยนแปลงนี้จะมีผลในการปรับเปลี่ยนองค์การหรือส่วนประกอบขององค์การอย่างมาก การเปลี่ยนแปลงอีกรูปแบบหนึ่งคือการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นหรือการเปลี่ยนแปลงของทิศทาง การเปลี่ยนแปลงประเภทนี้มักเกิดขึ้น การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงประเภทนี้ อาจหมายถึงการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ เทคโนโลยีใหม่ ระบบงานใหม่และกระบวนการดำเนินงานใหม่ การเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นจะเกิดขึ้นบนแนวทางเดิมที่มีอยู่แล้ว เพื่อยกระดับของการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นหรือเป็นการขยายให้เกิดแนวทางใหม่ เป็นการปรับปรุงศักยภาพให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้น อันเป็นสิ่งสำคัญต่อสถานะแวดล้อมของความต้องการใหม่ในปัจจุบัน³³

ปณรต มาลากุล ณ อยุธยา กล่าวว่า “การบริหารองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง” (Management of Change) คือ การจัดการส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์การให้สามารถเรียนรู้ปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์การ เพื่อให้เกิดผลดีกับองค์การ และลดผลกระทบในทางลบของการเปลี่ยนแปลง ช่วยให้การดำเนินงานขององค์การเกิดความต่อเนื่อง อยู่รอดและเกิดการพัฒนา³⁴

³¹ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, การจัดการและพฤติกรรมองค์การ (กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์ม, 2550), 39.

³² บุญใจ ศรีสถิตนรากร, ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551), 15.

³³ วิเชียร วิทย์อุดม, ทฤษฎีองค์การ, 141.

³⁴ ปณรต มาลากุล ณ อยุธยา, การบริการการเปลี่ยนแปลง : ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การภาครัฐในยุคปัจจุบัน (กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 3.

จากการศึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลงองค์การ สามารถสรุปได้ว่า “การเปลี่ยนแปลงองค์การ” หมายถึง กระบวนการปรับปรุงองค์การในส่วนต่าง ๆ บนแนวทางของวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาองค์การให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถพัฒนาตนเองให้เท่าทันและลดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง เพิ่มศักยภาพเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์การ สถานศึกษาเป็นองค์การที่ต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ อันจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์การเกิดความต่อเนื่อง อยู่รอดและเกิดการพัฒนา ซึ่งการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นวิธีการเปลี่ยนแปลงองค์การวิธีหนึ่ง อันจะทำให้้องค์การพัฒนาและอยู่รอดได้อย่างมีคุณภาพ

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้(Learning Organization)

การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้(Learning Organization) พบว่ามีนักวิชาการได้กล่าวถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้(Learning Organization) ไว้แตกต่างกันหลากหลายมุมมอง ดังนี้

ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่ามีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของคำว่าองค์การแห่งการเรียนรู้(Learning Organization) ไว้หลากหลาย สามารถสรุปได้ดังนี้

เซงเก (Senge) ได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้” ไว้ว่าเป็นองค์การที่มุ่งขยายขีดความสามารถของบุคคลในองค์การอย่างต่อเนื่อง ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตนเอง โดยใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้แสดงวิสัยทัศน์ร่วมกัน ได้เรียนรู้ถึงสภาพการณ์ในปัจจุบันขององค์การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และสร้างความคิดที่เป็นระบบให้กับบุคลากรทุกคนในองค์การ³⁵

มาร์ควอร์ดท์และเรย์โนลด์ (Marquardt and Reynolds) ได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้” ไว้ว่าเป็นองค์การซึ่งมีบรรยากาศอันจะกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคล และกลุ่มบุคคลให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและพัฒนาพนักงานให้มีกระบวนการคิดวิพากษ์วิจารณ์เพื่อความเข้าใจกับสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลนี้จะนำไปสู่การเรียนรู้ขององค์การเกี่ยวกับ

³⁵ Senge, The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization, 1.

ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น โดยความสำเร็จของบุคคลจะขยายไปสู่การเรียนรู้เพื่อการปรับตัวที่ดีและพัฒนา เพื่อความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงขององค์กร³⁶

การ์วิน (Garvin) ได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ไว้ว่า องค์กรที่มีทักษะในการสร้าง ได้มา และถ่ายโอนความรู้และการนำไปปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อสะท้อนถึงความรู้และความเข้าใจใหม่ ๆ³⁷

วัตกิน และมาร์ซิก (Watkin and Marsick) ได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ไว้ว่า องค์กรที่ใช้สมาชิกขององค์กรในการพัฒนาความเป็นเลิศให้แก่องค์กร ในขณะที่เดียวกันองค์กรก็พัฒนาความเป็นเลิศให้แก่บุคลากร โดยใช้กลยุทธ์ คือการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่บูรณาการเข้ากับการปฏิบัติงานและการให้อำนาจแก่บุคลากร องค์กรประกอบเหล่านี้ช่วยกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในองค์กร อันทำให้เกิดการสนทนา ติดต่อเชื่อมโยงกัน และเกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร³⁸

เพดเลอร์, เบอร์กูล และบอยเดล (Pedler, Burgoyne and Boydell) ได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ไว้ว่า องค์กรที่อำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้แก่บุคลากรทุกคน และเป็นองค์กรที่จะมีการปรับปรุงพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง³⁹

วิศิษฐ์ ชวงษ์ ได้สรุปความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่มีความโดดเด่นด้านการเรียนรู้ระดับสูง เป็นการเรียนรู้อย่างเป็นระบบต่อเนื่องและการเรียนรู้เป็นไปโดยพร้อมเพรียงกันทั้งองค์กร⁴⁰

วิจารณ์ พานิช กล่าวว่า องค์กรเพื่อการเรียนรู้มีลักษณะเป็นพลวัตมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ คล้ายกับมีชีวิต โดยจะพัฒนาผลงานให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรมรวมทั้งการพัฒนาองค์กรในลักษณะที่เรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร⁴¹

³⁶ Marquardt and Reynolds, The Global Learning Organization 2.

³⁷ Garvin, "Building a Learning Organization," 78-79.

³⁸ Karen E. Watkin and Victoria J. Marsick, Scalping the Learning Organization :Lesson in the Art and Science to the Systemic Change (New York Jossey-Based Inc., 1993), 11.

³⁹ Pedler, Burgoyne, and Boydell, The Learning Company : A Strategy for Sustainable Development, 1.

⁴⁰ วิศิษฐ์ ชวงษ์, สู่บ้านใหม่ (กรุงเทพฯ: บริษัทประชาชน, 2540), 40.

⁴¹ วิจารณ์ พานิช, โรงเรียนแห่งคุณภาพและการสร้างสรรค์, 41.

อังก์วรา เจียมสุคนธ์ ได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ไว้ว่า องค์กรที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้เน้นการกระตุ้นจิตใจให้บุคลากรทุกคนกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อขยายศักยภาพและพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีการสร้างนโยบายการสนับสนุนการแลกเปลี่ยน การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้ระบบการเรียนรู้เป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ นำความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรผ่านระบบการพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีและกระบวนการจัดการที่เหมาะสมกับการทำงาน ทำให้สามารถปรับตัวให้เท่าทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงการปรับปรุงพัฒนาผลงาน จนเกิดเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล⁴²

อภิชา ธาณิรัตน์ ได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ไว้ว่า องค์กรที่สามารถพัฒนาศักยภาพของบุคคลในองค์กรทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับ ทีม และระดับองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง โดยบุคคลในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ มีอิสระทางด้านความคิด องค์กรมีการส่งเสริมการเรียนรู้ กระตุ้น เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาความสามารถของตนเอง และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร มีการนำการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ในการแสวงหาความรู้ สร้างองค์ความรู้ ถ่ายโอนความรู้ ให้สามารถเรียนรู้ จัดการและประยุกต์ใช้ความรู้ ตลอดจนมีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเกิดจากองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัว พัฒนาขีดความสามารถให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา⁴³

จากการศึกษาความหมายของคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้(Learning Organization)” จากเอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปความหมายของคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้(Learning Organization)” ได้ว่า หน่วยงานที่มุ่งขยายขีดความสามารถของบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยเอื้ออำนวย กระตุ้น และจูงใจให้บุคลากรในเกิดการพัฒนาการเรียนรู้และขยายศักยภาพอย่างเป็นระบบ ด้วยนโยบายที่สนับสนุนให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และประสบการณ์ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เป็นกระบวนการที่มีแบบแผนความคิดทั้งในส่วนของการกระบวนการสร้าง ได้มา และถ่ายโอนความรู้อย่างอิสระกว้างขวาง ร่วมกันเรียนรู้เป็นกลุ่มอย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานทั้งใน

⁴² อังก์วรา เจียมสุคนธ์, "การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา" (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), 20 - 21.

⁴³ อภิชา ธาณิรัตน์, "ภาวะผู้นำกับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้," วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ. 8, no. 1 (2558): 62.

ด้านการพัฒนาผลลัพธ์ขององค์กร การนำความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาหน่วยงานผ่านระบบการพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีและกระบวนการจัดการที่เหมาะสม ส่งผลให้หน่วยงานสามารถปรับตัวและพัฒนาที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน เกิดเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสามารถสรุปความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดังนี้ เรเวนส์ (Revens) กล่าวถึงความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้ภายในองค์กรต้องเท่าเทียมหรือไม่ก็ต้องล้ำหน้ากว่าการเรียนรู้ขององค์กรอยู่ ไม่เช่นนั้นองค์กรก็ไม่อาจดำรงอยู่ได้⁴⁴

โซชาน่า (Shoshana) กล่าวถึงความจำเป็นที่บังคับให้ต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า ภายใต้วัตถุประสงค์หลักที่ต้องการขยายขอบเขตและขยายผลของการเรียนรู้ ซึ่งเป็นเรื่องที่กำลังก้าวไกลกว่าเพียงแค่การเรียนรู้เพื่อให้ได้ความรู้หากแต่เป็นการเรียนรู้เพื่อสร้างผลผลิตภาพ โดยการเรียนรู้และพฤติกรรมแห่งการเรียนรู้จะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตภาพขององค์กร ซึ่งก็คือการเกิดรูปแบบใหม่และโฉมใหม่แห่งกระบวนการทำงานนั่นเอง⁴⁵

มาร์ควอร์ท (Marquardt) กล่าวถึงความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้ว่า จากผลกระทบซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลกทุกวันนี้ ทำให้องค์กรทั่วโลกต้องทำให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของบุคลากรขององค์กร ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สุด โดยเหตุสำคัญคือสภาวะการเปลี่ยนแปลง ดังต่อไปนี้

1. การปรับองค์กร การปรับโครงสร้าง และการปรับเปลี่ยนขององค์กรในปัจจุบันที่มีลักษณะ อันจะต้องมุ่งไปสู่ความสำเร็จ
2. ปัญหาการขาดแคลนทักษะที่เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากสถานศึกษาต่าง ๆ ไม่สามารถเตรียมคนให้พร้อมสำหรับการทำงานในทศวรรษที่ 21 ได้อย่างเหมาะสม
3. การเปลี่ยนแปลงด้านองค์ความรู้ที่เพิ่มพูนขึ้นเป็น 2 เท่าในทุก ๆ 2-3 ปี
4. การแข่งขันขององค์กรต่าง ๆ ที่มีความสามารถอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อน
5. ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีใหม่ๆที่เกิดขึ้นอย่างท่วมท้น
6. ความต้องการขององค์กรที่เพิ่มสูงขึ้นเพื่อจะปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง

⁴⁴ Revans, The Abcs of Action Learning, 11.

⁴⁵ Zuboff, In the Age of the Smart Machine: The Future of Work and Power, 395.

จะเห็นได้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นทั่วทั้งองค์กรทั่วทั้งระบบจะทำให้องค์กรไม่เพียงแค่อยู่อุตสาหกรรมแต่ยังเพิ่มโอกาสสูงสุดที่จะประสบความสำเร็จ การเรียนรู้ในองค์กรจะนำไปสู่การบริหารความเปลี่ยนแปลง อันจะทำให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้และสร้างความพร้อม การเรียนรู้ที่ดีกว่าคู่แข่งจะทำให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันและทำให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็ว⁴⁶

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เมื่อสิ่งแวดล้อมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปทั้งในด้านโครงสร้างด้านบุคลากร ด้านองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในทศวรรษที่ 21 ด้านการแข่งขัน ด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และด้านความต้องการขององค์กร องค์กรจำเป็นจะต้องพัฒนาตนเองโดยเฉพาะในด้านบุคลากรขององค์กร โดยใช้การเรียนรู้เพื่อสร้างให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์กร เป็นการเพิ่มโอกาสที่จะประสบความสำเร็จและเพิ่มพูนขีดความสามารถในการแข่งขัน อันจะทำให้องค์กรพัฒนาไปอย่างรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสถานศึกษาก็เป็นองค์กรหนึ่งที่ต้องดำเนินการในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นสถานศึกษาจึงจำเป็นจะต้องพัฒนาตนเอง โดยเฉพาะในด้านบุคลากรของสถานศึกษา เพื่อสร้างให้เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพ มีความสามารถในการแข่งขัน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับสามารถสรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเซงเก (Senge)

เซงเก (Senge) ได้กล่าวถึงแนวคิดวินัย 5 ประการ อันเป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่

วินัยประการที่ 1 ความสามารถของบุคคล (personal mastery)

เซงเก (Senge) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การฝึกอบรมเรียนรู้พัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอเป็นรากฐานที่สำคัญซึ่งจะขยายขีดความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และความรอบรู้ของแต่ละบุคคล อันจะเปลี่ยนสภาพที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริง ทำให้เห็นว่ามีสิ่งใดสำคัญต่อตัวบุคคลและต่อองค์กร นอกจากนั้นยังเห็นภาพของอนาคตหรือวิสัยทัศน์ (vision) ซึ่งจะเกิดขึ้นเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ของตนเองขึ้นมา (personal vision) เป็นการตอบตนเองได้ว่า

⁴⁶ ไมเคิล เจ มาร์ควอร์ท, การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้, 12 - 13.

ความจริงแล้วตนเองต้องการอะไรจากการปฏิบัติหน้าที่ของตน เป็นการรักษาความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (creative tension) นั่นคือเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นจริงกับสิ่งที่ควรจะเป็น เป็นการสร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่องทำให้บุคคลไม่รู้สึกว่าตนเองไร้ซึ่งอำนาจขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง ผูกพันยึดมั่นต่อข้อเท็จจริง มีพลังของเจตนา (will power) การจะสร้างความรอบรู้แห่งตนได้นั้น บุคคล จะต้องผสมผสานความเป็นเหตุเป็นผลเข้ากับญาณหยั่งรู้ที่เราไม่สามารถอธิบายเหตุผลที่แท้จริงได้ แต่มีความเชื่อมั่นเช่นนั้นเห็นเป็นส่วนหนึ่งของความคิดที่เชื่อมโยงตัวเรากับสังคมโลก นอกจากนี้บุคคลยังต้องมีความเอื้ออาทรเมตตาตาสงสารผู้อื่นและมีความจงรักภักดีผูกพันกับเป้าหมายงานและองค์กร⁴⁷

โดยมีแนวปฏิบัติในการสร้างความสามารถของบุคคล (personal mastery) ดังนี้

1) การสร้างวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (personal vision) คือ แต่ละคนควรจะต้องตั้งเป้าหมายหรือความต้องการของตนเองให้ชัดเจน ทั้งด้านการทำงาน ครอบครัว หรือตนเอง เพื่อกำหนดแนวทางหรือทิศทางในการพัฒนาตนเอง

2) การผลักดันเชิงสร้างสรรค์ (creative tension) เป็นแรงขับที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลที่กำหนดไว้เป็นจริง โดยจะต้องมีจิตใจใฝ่สัมฤทธิ์และใช้เวลาอย่างคุ้มค่าอยู่เสมอ

3) การใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์และตัดสินใจ การใช้ข้อมูลและเหตุผลจะช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง นอกจากนั้นยังช่วยพัฒนาระบบวิธีคิดและการตัดสินใจให้ดียิ่งขึ้น

4) การใช้จิตใต้สำนึกในการทำงาน (subconscious) เป็นความชำนาญการปฏิบัติงาน โดยจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้การดำเนินงานดำเนินไปได้อย่างอัตโนมัติและเกิดผลงานที่ดี ซึ่งจะเกิดจากการฝึกฝนทักษะในงานแต่ละประเภทอย่างสม่ำเสมอ

วินัยประการที่ 2 รูปแบบความคิด (mental model)

รูปแบบความคิด คือ ข้อตกลงเบื้องต้น ความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุปหรือภาพลักษณ์ที่ตกผลึกในความคิดของบุคคลซึ่งอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งต่าง ๆ ในโลก มีผลต่อพฤติกรรม การปฏิบัติ ค่านิยม เจตคติของบุคคล สิ่งต่าง ๆ และสถานการณ์ต่าง ๆ วินัยประการที่สองนี้มุ่งพัฒนาฝึกฝนให้บุคคลเข้าใจและแยกแยะระหว่างความเชื่อกับการปฏิบัติ สืบค้นความคิดความเชื่อของบุคคล ทำทนายและปรับขยายขอบเขตกระบวนการความคิดความเชื่อ ซึ่งส่งผลต่อความเข้าใจในมุมมองและการคิดของผู้อื่น เน้นทักษะด้านความคิดความเชื่อผ่านทักษะการคิดใคร่ครวญ (reflection skills)

⁴⁷ Senge, The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization, 139.

เป็นการตรวจสอบความคิดความเชื่อที่มีผลต่อพฤติกรรมซึ่งแสดงออกของบุคคล และทักษะการสืบค้น (Inquiry skills) อันจะเป็นตัวบ่งชี้ว่าคุณคนนั้นเกี่ยวข้องกับผู้อื่นอย่างไร และสามารถแก้ไขประเด็นปัญหาที่ซับซ้อนอย่างไร

ในการปฏิบัติงานจำเป็นจะต้องใช้ทักษะทั้ง 2 ประการนี้อยู่เสมอ เพื่อช่วยให้พบแนวทางว่าทำอย่างไรที่จะสามารถรักษาทักษะทั้งสองนี้ให้สมดุลผสมเข้ากับสิ่งที่เราเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีและสนับสนุน ความคิดความเชื่อแบบแผนความคิดของแต่ละคนมีข้อบกพร่องอย่างนั้น โดยจะต้องอาศัยการคิดอย่างเป็นระบบร่วมทำงานด้วยจึงจะสร้างให้เกิดผลดี ผู้บริหารจำเป็นต้องผสมผสานความคิดของตนเข้ากับการฝึกทักษะการคิดด้วยกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยเน้นภาพใหญ่ เน้นความเชื่อมโยงขององค์กรย่อย ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งในเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กร โดยฝึกทักษะในการคิดใคร่ครวญและเปิดใจให้กว้างต่อสิ่งที่ท้าทายเพื่อขจัดความคิดที่ผิด ๆ และเข้าใจผิด โดยต้องพัฒนารูปแบบความคิดอย่างต่อเนื่องและยืดหยุ่นซึ่งจะทำให้สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์แนวคิดและแนวปฏิบัติ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป⁴⁸

การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคคลในองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการปรับรูปแบบความคิดให้เป็นไปในแนวเดียวกัน ผ่านวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การบริหารโอกาส เป็นการสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรในองค์กรผ่านการประชุมสัมมนา เอกสารเวียน เกี่ยวกับข้อคิดในการทำงาน การปรับปรุงคุณภาพ หรืออื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง
- 2) การพัฒนาผลผลิต ทุกคนในองค์กรจะต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผลผลิต เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี
- 3) ผลผลิตอัจฉริยะ ผู้บริหารที่ดีต้องตระหนักถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาผลผลิตขององค์กรให้มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการมากที่สุด
- 4) โลกธุรกิจไร้พรมแดน ผู้บริหารจะต้องตระหนักถึงความสำคัญในการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้พัฒนารูปแบบความคิด ความเชื่อในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้เท่าทันและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ปรับตัวให้เข้ากับโลกยุคเทคโนโลยีสารสนเทศโดยไม่ยึดติดกับความคิดความเชื่อโดยยึดมั่นในหลักการบริหารโอกาสเพื่อพัฒนาผลผลิตและการบริการ

⁴⁸ Ibid., 203.

วิสัยประการที่ 3 การแบ่งปันวิสัยทัศน์ (shared vision)

การแบ่งปันวิสัยทัศน์ขององค์กรในอนาคตที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นเป็นสิ่งจำเป็นของผู้นำทุก ๆ คน อันจะเป็นพลังขับเคลื่อนภารกิจทุก ๆ อย่างขององค์กรให้ไปสู่เป้าหมายอันเป็นจุดร่วมเดียวกัน และเป็นพลังผลักดันการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร ผู้นำต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเอง (personal vision) ขึ้น จากนั้นผู้นำจะต้องแบ่งปันวิสัยทัศน์ให้คนอื่นได้รู้ได้เข้าใจและเกิดความเห็นคล้อยตาม การสื่อสารโน้มน้าวจะทำให้คำพูดหรือภาพนั้นกลายเป็นการแบ่งปันวิสัยทัศน์ขององค์กร (shared vision) ซึ่งมีการแบ่งปันกับผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับขององค์กร ทำให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันในทิศทางที่จะสร้างให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นจริงในลักษณะของการปฏิบัติเชิงรุก ไม่ใช่การปฏิบัติเชิงรับหรือการปฏิบัติเชิงการแก้ไข

การแบ่งปันวิสัยทัศน์นี้มีคุณค่าทั้งภายในและภายนอกกลุ่มบุคคล คุณค่าภายนอกคือทำให้ทราบโดยทั่วกันว่าองค์กรมุ่งผลสำเร็จด้านใด อย่างไร และเมื่อใด คุณค่าภายใน คือมีส่วนสร้างแรงบันดาลใจ ความศรัทธา ความเป็นมีส่วนร่วม และความผูกพันให้เกิดแก่บุคลากรและกลุ่มผู้ร่วมงาน ผลักดันให้เกิดความกล้าคิด กล้าทำ และกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า ดังนั้นการมีวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กรจะส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นอย่างยิ่ง อีกทั้งเป็นแรงผลักดันให้องค์กรพัฒนาไปสู่เป้าหมายในทิศทางเดียวกันอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพประสิทธิผล⁴⁹

วิธีการแบ่งปันวิสัยทัศน์ขององค์กร จำเป็นจะต้องทำให้เป็นระบบ อย่างมีขั้นตอนและถูกวิธี เพื่อสร้างการแบ่งปันวิสัยทัศน์ที่ดีซึ่งถูกต้องและเหมาะสมกับเงื่อนไขในอนาคต ผู้บริหารจึงควรดำเนินการตามลำดับขั้นตอนเพื่อสร้างและสานวิสัยทัศน์ ดังนี้

- 1) ตั้งคณะทำงานเพื่อสร้างการแบ่งปันวิสัยทัศน์
- 2) สืบหาความคาดหวัง ความต้องการจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรทุกกลุ่ม
- 3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร จุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและทางเลือกในอนาคตขององค์กร
- 4) คัดเลือกวิสัยทัศน์ที่ดีและเหมาะสมที่สุด เพื่อนำมาประกาศใช้และสร้างความเข้าใจให้แก่ทุกคนในองค์กร วิสัยทัศน์ที่ถูกแบ่งปันนี้จะเป็นจุดมุ่งหมายของบุคลากรทุกคนที่จะต้องมุ่งมั่นไปให้ถึง นำไปเป็นเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ จากนั้นจึงร่วมสานให้เป็นจริงด้วยแผนปฏิบัติการต่อไป

⁴⁹ Ibid., 223 - 25.

วินัยประการที่ 4 การเรียนรู้ของทีม (team learning)

การสร้างการเรียนรู้ของทีมทำได้ผ่านการพูดคุยการอภิปรายของบุคคลในองค์การ ทีมในองค์การที่ขาดการปรับทิศทางและทำความเข้าใจระหว่างกันก่อน จะขาดทิศทางร่วมกัน ขาดการประสานงาน และขาดการปฏิบัติงานสัมพันธ์กัน ดังนั้นจึงต้องให้ความสำคัญกับการปรับ แนวปฏิบัติให้ตรงกันกำหนดและเงื่อนไขสำคัญเสียก่อน เพื่อเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติให้แก่บุคคลหรือ ทีมในการตัดสินใจและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่พบ

แนวปฏิบัติในการฝึกวินัยเพื่อสร้างการเรียนรู้ของทีม คือ การพูดคุยและการอภิปราย โดยการพูดคุยหรือการเสวนาทำให้กลุ่มได้แสวงหาความหมายร่วมกันอย่างอิสระ แต่ไม่ได้เป็นการพูดคุยกันเป็นรายบุคคลอันจะทำให้เกิดเข้าใจมุมมองต่าง ๆ ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น นอกจากนั้นการที่ ทุกคนร่วมมือกันจะก่อให้เกิดพลังของการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง กลุ่มจะสามารถ แก้ปัญหาที่ยากและมีความซับซ้อนจากหลายมุมมองของสมาชิกในกลุ่ม มีการสื่อสารถึงความคิด ความเชื่ออย่างอิสระ เป้าหมายของการพูดคุยคือการเปิดเผยความคิดของแต่ละบุคคลที่มีความคิด แตกต่างกันไป ทำให้มีโอกาสสังเกตลักษณะความคิดของตนเองและผู้อื่นได้ โดยมีเงื่อนไข 3 ประการที่ จะทำให้การพูดคุยประสบความสำเร็จสูงสุดคือ 1) จะต้องไม่นำความคิดของตนเองหรือความเชื่อของ ตนเองตัดสินหรือตรวจสอบความคิดของผู้อื่น 2) ทุกคนต้องบอกว่าการพูดคุยนี้เป็นการแสวงหา ข้อเท็จจริงความกระจ่าง มุมมองร่วมกัน และเปิดใจทำความเข้าใจความคิดของผู้อื่นอย่างเต็มที่ และ 3) สมาชิกของทีมทุกคนจะต้องเกื้อกูลและสร้างบรรยากาศที่ดีของการพูดคุย ไม่ใช้การข่มขู่หรือ การแสดงอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นภายในกลุ่มส่วนการอภิปรายเป็นการวิเคราะห์และแยกแยะประเด็น ที่กลุ่มสนใจร่วมกัน เพื่อให้กลุ่มยอมรับแนวคิดมุมมองของบุคคลที่เสนอแนะ ในการวิเคราะห์ สถานการณ์จำเป็นต้องมีการอภิปรายและนำเสนอมุมมองต่าง ๆ จากนั้นอธิบายเพิ่มเติมหรืออธิบาย ข้อขัดแย้งเพื่อหาทัศนะใหม่ที่ดีกว่า นำไปสู่การตัดสินใจเพื่อเลือกข้อตกลงหรือข้อสรุปร่วมกัน ทำให้ได้แนวคิดใหม่ ๆ แนวปฏิบัติซึ่งจะมีประโยชน์ในทางสร้างสรรค์

เซงเก (Senge) อธิบายว่า การเรียนรู้ของทีมมีลักษณะสำคัญ 3 ลักษณะ ได้แก่

1. สมาชิกของทีมต้องมีความสามารถในการคิด และตีความปัญหาหรือประเด็นพิจารณาให้ แยกแยะ โดยการร่วมกันคิดซึ่งจะส่งผลดีกว่าการคิดเพียงบุคคลเดียว
2. การทำงานของทีมต้องมีการทำงานที่สอดคล้องประสานกันอย่างดี เป็นการคิดในสิ่งใหม่ที่ แตกต่างและมีความไวใจซึ่งกันและกัน
3. บทบาทของสมาชิกทีมที่มีต่อทีมอื่น ๆ ขณะที่ทีมหนึ่งมีสมาชิกที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องย่อมส่งผล ต่อพฤติกรรมปฏิบัติของทีมอื่นด้วย และจะช่วยสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้มีพลังมากขึ้น⁵⁰

⁵⁰ Ibid., 236-37.

วินัยประการที่ 5 การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking)

การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) นั้น เป็นวินัยที่สำคัญที่สุดเพราะความเป็นจริงบุคคลต่าง ๆ ทั้งบุคลากรผู้บริหารไม่สามารถฝึกฝนตนเองให้สามารถคิดอย่างเป็นระบบได้อย่างเท่าทันเหตุการณ์ หรือไม่สามารถคิดอย่างเป็นระบบได้ล่วงหน้า อาจส่งผลให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานและบริหารงานอย่างมากมาย คำว่าระบบคือส่วนย่อยที่เกี่ยวข้องกันในส่วนใหญ่สะท้อนให้เห็นความสอดคล้องของส่วนย่อย ๆ ผลรวมของแต่ละส่วนที่มีพลังน้อยกว่ารวมแรงร่วมใจหรือผนึกกำลังกันอย่างพร้อมเพรียง การทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันย่อมมีผลกระทบต่อส่วนย่อยต่าง ๆ ที่เหลือในระบบ ส่งผลต่อความเจริญรุ่งเรือง ความถดถอย กำไร ขาดทุน และภาพลักษณ์ขององค์การในมิติของสถานการณ์และเวลาที่ต่างกัน

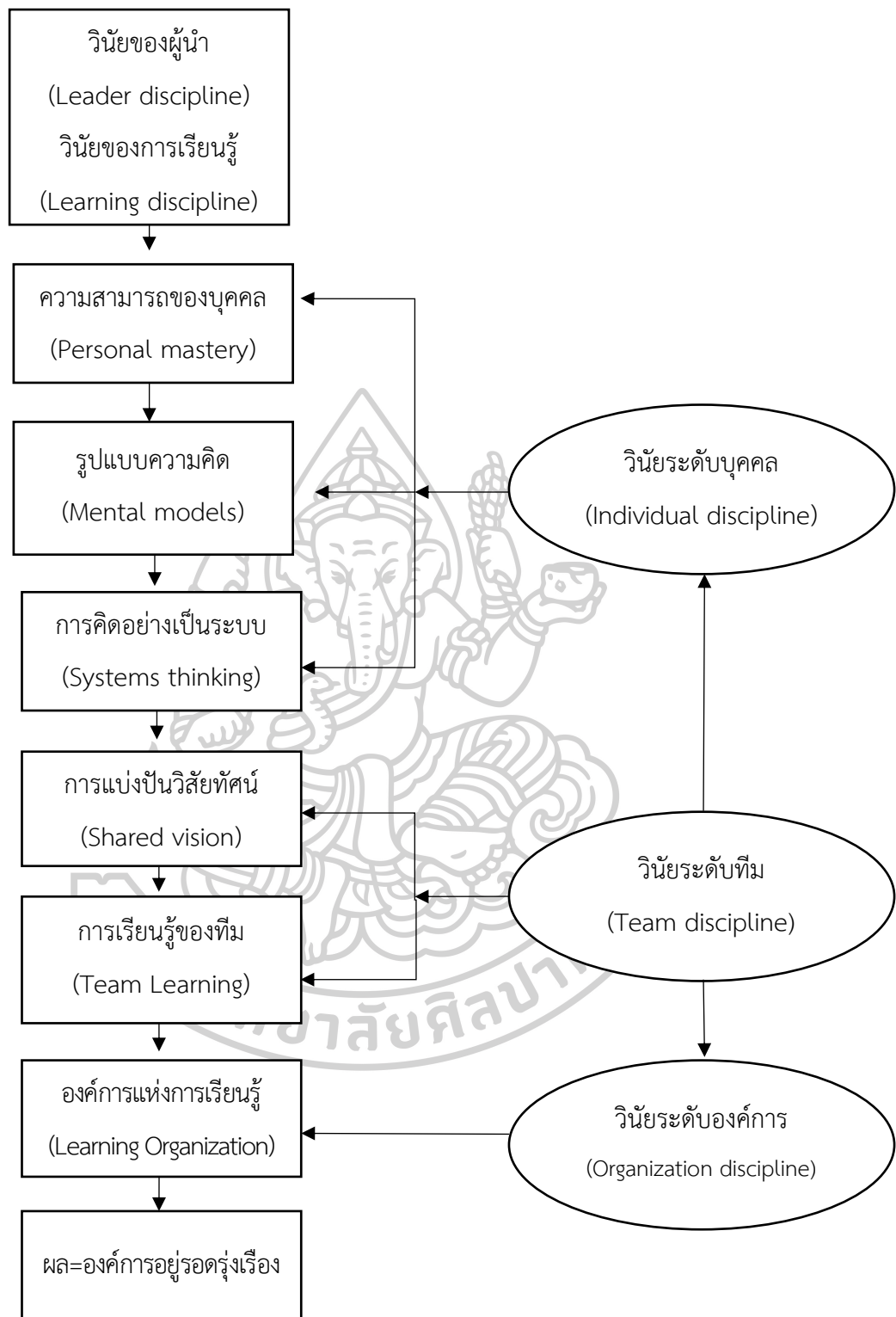
เซงเก (Senge) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ (systematic thinking) เป็นวินัยของการมองเห็นโดยภาพรวมกัน มีกรอบความเห็นซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มากกว่าที่จะเห็นแค่เชิงเหตุผล แนวโน้มรูปแบบของความเปลี่ยนแปลงมากกว่าเห็นแค่เพียงผิวเผิน การคิดอย่างเป็นระบบจึงมีความสำคัญอย่างมากกับสภาพการบริหารในยุคของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเต็มไปด้วยการชิงไหวชิงพริบในธุรกิจ ทิศทางปัญหาที่ผู้บริหารทุกคนจำเป็นต้องมี ดังนั้นหากใครขาดก็จะเป็นผู้แพ้อย่างถาวร เพราะผู้บริหารจะต้องเข้าใจสภาพขององค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ขององค์การ เข้าใจปัจจัยพื้นฐานความเป็นมาและพัฒนาการจากอดีตถึงปัจจุบันขององค์การ เห็นความซับซ้อน ความสัมพันธ์ของระบบย่อย โทรรหาแก้ไขหรือดำเนินการ ในส่วนใดจะกระทบถึงส่วนอื่นเช่นกันอย่างไร และมีแนวทางที่ดีกว่าอย่างไรมีปฏิกิริยาเกิดขึ้นอย่างไร

นอกจากนั้น เซงเก (Senge) ยังได้กล่าวถึงลักษณะของการคิดอย่างเป็นระบบที่ดีว่าเป็นการคิดเชิงกลยุทธ์ซึ่งมีความชัดเจนในเรื่องของเป้าหมายมีแนวทางที่หลากหลาย และมีความมุ่งมั่นเพื่อไปสู่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ความคิดที่ทันต่อเหตุการณ์ มองเห็นความเป็นจริงในเชิงปฏิบัติก่อนจะเกิดปัญหาขึ้น นอกจากนี้ยังต้องเห็นโอกาสในทุกปัญหา ไม่ย่อท้อสร้างประโยชน์และมองให้ได้ประโยชน์อีกด้วย⁵¹

เซงเก (Senge) จึงสรุปแนวคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการ ที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้น⁵² ดังแผนภาพที่ 3

⁵¹ Ibid., 68 - 69.

⁵² Ibid., 5-12.



แผนภาพที่ 3 สรุปแนวคิดเกี่ยวกับวินัย 5 ประการของ เซงเก (Senge)

ที่มา : Peter M. Senge, The fifth discipline: The art and practice of the learning organization (New York: Doubleday, 1990). 5 - 12.

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของการ์วิน (Garvin)

การ์วิน (Garvin) ให้ความหมายของการเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ว่าเป็น องค์การที่มีทักษะในการสร้างสรรค์ (creating) เรียนรู้ (acquiring) และถ่ายทอด (transferring) ความรู้ และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากความรู้นี้ใหม่และความเข้าใจอย่างถ่องแท้ การ์วิน (Garvin) ได้อธิบายถึงหลัก 5 ประการในการเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ ได้แก่

1. การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ (systematic problem solving) เป็นการแก้ปัญหามีระบบเพื่อการวิเคราะห์ปัญหา เช่น วงจรของ Deming การแก้ปัญหามีระบบจะนำข้อเท็จจริงใช้ในการตัดสินใจแทนการอนุมาน เป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง (Fact based management) โดยใช้เครื่องมือทางสถิติต่าง ๆ มาช่วยในการจัดการข้อมูลด้วย

2. การทดลองใช้วิธีการใหม่ ๆ (experimentation with new approaches) เป็นการค้นหาและทดสอบความรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้วิธีทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งการทดลองจะต้องทำคู่กับการแก้ปัญหามีระบบ การทดลองอาจจะมีลักษณะของการทำการทดลองย่อย ๆ เพื่อสะสมความรู้และพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งอาจดำเนินการเป็น 2 รูปแบบคือ โครงการที่จะดำเนินการและโครงการสาธิต

3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและอดีต (learning from their own experience and past history) องค์การจะต้องวิเคราะห์ความสำเร็จและล้มเหลวขององค์การในอดีตอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่บุคลากรทุกคนจะสามารถเข้าถึงได้

4. การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีที่ดีที่สุดขององค์การอื่น (learning from the experience and best practices of others) เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศขององค์การอื่น ๆ โดยองค์การจะต้องหามุมมองใหม่ ๆ จากภายนอก ทั้งการเรียนรู้จากองค์การที่ดีกว่าเพื่อเปรียบเทียบและวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์การของตน นอกจากนี้ยังสามารถเรียนรู้จากลูกค้าซึ่งจะให้ผลสะท้อนกลับต่อองค์การได้

5. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพภายในองค์การ (transferring knowledge quickly and efficiently throughout the organization) องค์การจะต้องการกระจายความรู้อย่างรวดเร็วไปทั่วทั้งองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ กลไกต่าง ๆ ที่ช่วยในการกระจายความรู้ เช่น การเขียน การพูด รายงานต่าง ๆ ที่บุคลากรในองค์การสามารถเข้าถึงได้ การเยี่ยมชมหน่วยงานต่าง ๆ การหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่ การฝึกอบรมพัฒนา เป็นต้น โดยกลไกเหล่านี้จะมีข้อดีข้อด้อยแตกต่างกันไป โดยการเรียนรู้ขององค์การสามารถติดตามได้จาก 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นความรู้ (cognitive) สมาชิกองค์การมีความคิดใหม่ ๆ และขยายความรู้ความคิดในแนวทางที่ต่างกัน 2) ขั้นพฤติกรรม (behavior) สมาชิกในองค์การนำความรู้ความเข้าใจเข้าสู่ตนเองและเปลี่ยนแปลง

พฤติกรรม และ 3) ชั้นปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน (performance improvement) เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น คุณภาพที่เหนือกว่า⁵³

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของมาร์ควอร์ท (Marquardt)

มาร์ควอร์ท (Marquardt) เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แห่งมหาวิทยาลัย Gorge Washington ประเทศสหรัฐอเมริกาได้เสนอประสบการณ์จากการศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ในช่วงเวลา 15 ปีที่ผ่านมาว่าการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่สามารถเกิดขึ้นได้และคงอยู่ถ้าไม่เข้าใจและขาดการบูรณาการระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน 5 ระบบได้แก่

3.1 องค์การ (Organization) - การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation)

3.2 การเรียนรู้ (Learning) - พลวัตของการเรียนรู้ (Learning dynamics)

3.3 สมาชิกขององค์การ (people) - การเพิ่มอำนาจให้แก่สมาชิกขององค์การ (People empowerment)

3.4 องค์ความรู้ (Knowledge) - การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

3.5 เทคโนโลยี (Technology) - การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

การพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องเข้าใจว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เปรียบเสมือนระบบใหญ่คล้ายกับตัวขององค์การทั่วไป เช่นในเชิงธุรกิจก็คือบริษัท ในภาครัฐก็คือกระทรวง ซึ่งระบบใหญ่หรือองค์การนั้นย่อมมีระบบย่อย (Subsystems) ที่เป็นส่วนประกอบ เช่นในกรณีบริษัทก็เป็นฝ่ายงานต่าง ๆ ถ้าเป็นไรกระทรวงก็เป็นหน่วยงานระดับกลุ่มที่เป็นปัจจัยประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนให้ระบบใหญ่เดินหน้าไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักคิดนี้ มาร์ควอร์ท (Marquardt) ได้นำเสนอไว้ในหนังสือที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีชื่อว่า Building the Learning Organization (3rd Edition) พิมพ์เผยแพร่ใน ค.ศ. 2011 และถูกแปลเป็นภาษาไทยโดย กานต์สุดา มาชะศิริานนท์ ในชื่อหนังสือว่า การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งพิมพ์เผยแพร่ในปี พ.ศ. 2557 โดยเน้นการพัฒนาและสร้างระบบย่อยทั้ง 5 ประการ อันได้แก่ องค์การ การเรียนรู้ สมาชิกขององค์การ เทคโนโลยี และองค์ความรู้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. องค์การ (Organization) ระบบขององค์การจะต้องวางรากฐานเพื่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้โดยจะต้องประกอบไปด้วยปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision)

⁵³ กฤติยา จันทระเสนา, "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), 95-97.

ซึ่งเปรียบเสมือนเข็มทิศที่นำองค์กรไปยังเป้าหมายที่ต้องการ กลยุทธ์(Strategy) ซึ่งเป็นวิธีการที่จะทำให้ถึงเป้าหมายตามที่ได้วางวิสัยทัศน์เอาไว้ โครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้การทำหน้าที่ในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสมและสุดท้ายที่มีความสำคัญก็คือ วัฒนธรรมองค์กร (Organization culture) ซึ่งเป็นความเชื่อค่านิยมของคนในองค์กรที่ต้องเพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ เช่น ทัศนคติในการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การมอบอำนาจ และการกระจายอำนาจ เป็นต้น

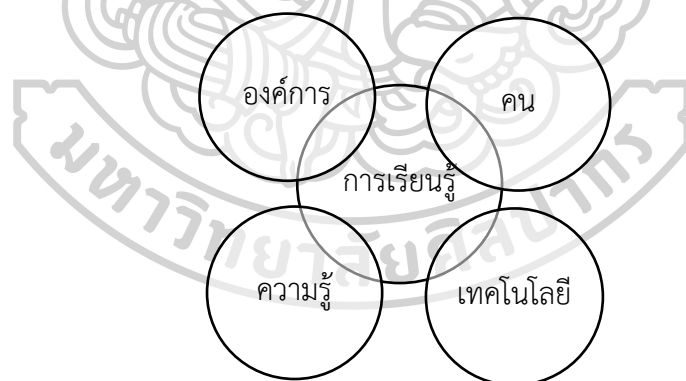
2. การเรียนรู้ (Learning) การเรียนรู้ถือเป็นระบบหลักที่เป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจำแนกได้ 3 ระดับคือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งในแต่ละระดับของการเรียนรู้ต้องเริ่มที่ทัศนคติของตัวบุคลากรแต่ละคนซึ่งมี 5 ประการคือความรอบรู้แห่งตน ประการคือความรอบรู้แห่งตน แบบแผนผังความคิด วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ของทีม ความคิดเชิงระบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการสนทนาสื่อสารกัน วิธีในการเรียนรู้ที่มีลักษณะสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ในบริบทขององค์กรแห่งการเรียนรู้มี 3 ประเภทคือการเรียนรู้เพื่อการปรับตัวเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตเพื่อพัฒนาปรับปรุงอนาคต การเรียนรู้โดยการกระทำเป็นการเรียนรู้ที่นำเอาสถานการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้นมาเป็นฐานของการเรียนรู้ และระบบการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรเป็นการเรียนรู้ที่มุ่งสนองต่อความสำเร็จของเป้าหมายองค์กรเช่น วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ เป็นต้น

3. สมาชิกขององค์กร (People) องค์กรหนึ่งหนึ่งต่างมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายภายในองค์กร เช่น ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำและมีทักษะการบริหาร ได้แก่การสอนงานการเป็นพี่เลี้ยงและสิ่งที่สำคัญผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พนักงานระดับปฏิบัติการต้องมีนิสัยใฝ่รู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ลูกค้ำที่เข้ามาใช้บริการก็ต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับในส่วนของความต้องการที่ต้องการจากองค์กรเช่นเดียวกับพันธมิตรของธุรกิจ นอกจากนั้นชุมชนก็ต้องให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาองค์กรที่ตั้งอยู่ในบริเวณชุมชนครั้งนี้ผู้เกี่ยวข้องไฟต่าง ๆ ก็มี ส่วนในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกันทั้งสิ้น

4. เทคโนโลยี (Technology) การมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยถือเป็นสิ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการสร้างหรือพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เทคโนโลยีที่ช่วยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 2 ประเภทคือ ประเภทคือ เทคโนโลยีสำหรับการบริหารจัดการความรู้ (Manage Knowledge) คือเทคโนโลยีที่ใช้เพื่อจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้แก่กัน และเทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ (Enhance Learning) เป็นเทคโนโลยีที่ใช้เป็นเครื่องมือหรืออุปกรณ์ในการสร้างการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรได้อย่างสะดวกมากยิ่งขึ้น เช่น Computer based training, e - learning, Web based learning เป็นต้น

5. องค์ความรู้ (Knowledge) องค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อนำความรู้ที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งมีกระบวนการเริ่มตั้งแต่การระบุนำความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กรการเสาะหาความรู้การสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ การจัดเก็บความรู้การแบ่งปันความรู้และการนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ซึ่งแนวคิดนี้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับการจัดการความรู้ เพราะการจัดการความรู้เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น⁵⁴

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่องค์กรสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการวางรากฐานด้านการสร้างคุณค่าให้แก่วัตถุประสงค์ที่จับต้องไม่ได้คือความรู้ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยให้ได้มาซึ่งทรัพย์สินที่จับต้องได้เช่นรายได้และผลกำไรหรือแม้กระทั่งความสำเร็จดังนั้นจึงควรสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากที่กล่าวมาข้างต้นโครงการแห่งการเรียนรู้เชิงระบบที่สำคัญการเรียนรู้ที่เป็นระบบจะแทรกซึมเข้าไปในระบบย่อยอีก 4 ระบบคือ องค์กร สมาชิกขององค์กร เทคโนโลยี และองค์ความรู้ โดยระบบย่อยทั้ง 4 ระบบจะเป็นส่วนประกอบในการสร้างและรักษาการเรียนรู้ และเติมเต็มซึ่งกันและกัน โดยหากระบบย่อยใดใดอ่อนแอหรือขาดประสิทธิภาพระบบย่อยอื่น ๆ ก็จะได้รับผลกระทบไปด้วยดังแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ

ที่มา : ไมเคิล เจ มาร์ควอร์ท, การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้, แปลโดย กานต์สุดา มาฆะศิริานนท์,(กรุงเทพฯ : บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด,2557),57.

⁵⁴ ไมเคิล เจ มาร์ควอร์ท, การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้.

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของเพดเลอร์ เบอร์กายน์ และบอยเดลล์ (Pedler, Burguynne and Boydell)

เพดเลอร์ เบอร์กายน์ และบอยเดลล์ (Pedler, Burguynne and Boydell) กล่าวถึงคุณลักษณะของบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) หรือองค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ว่ามีองค์ประกอบของการเป็นองค์กรหรือบริษัทแห่งการเรียนรู้ควรแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ด้านการมองภายในองค์กร (Looking in) ด้านโครงสร้าง (Structures) ด้านการมองภายนอก (Looking out) และ ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities) ซึ่งประกอบด้วย 11 กระบวนการ คือ

1. แนวนำเสนอของการเรียนรู้ไปสู่ยุทธศาสตร์ (the learning approach to strategy) หมายถึง โดยทั่วไปแล้วบริษัทจะดำเนินการปรับแต่งทิศทางและกลยุทธ์ไปในทิศทางที่เหมาะสม การก่อรูปของนโยบายและกลยุทธ์จะเป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วย ในขณะเดียวกันเสมือนเป็นการทดลองทางการบริหารแผนธุรกิจถูกเกี่ยวข้องและปรับแต่งอยู่ตลอดเวลาที่นำไปใช้การทดลองในเรื่องเล็ก ๆ และให้มีการสะท้อนข้อมูลกันถูกสร้างในกระบวนการวางแผนเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. การมีส่วนร่วมในการจัดทำนโยบาย (participative policy – making) หมายถึง การแบ่งปันการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์โดยบุคลากรทั้งหมดในบริษัท โดยให้โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการพูดคุยเกี่ยวกับปัญหา นำเสนอเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายหลัก มีความตั้งใจการส่งเสริมและสนับสนุนของการนำเสนอ และการรับรู้ถึงความสำเร็จของการพูดคุย รวมถึงการทำงานที่มีความตึงเครียดหรือความขัดแย้งระหว่างค่านิยม ตำแหน่งและมุมมองที่แตกต่างกัน มีพันธะสัญญาที่จะทิ้งความแตกต่างนั้นและทำงานแบบไม่สนใจความขัดแย้งที่มีอยู่ กับหนทางเพื่อไปสู่การตัดสินใจในทางธุรกิจซึ่งสมาชิกทั้งหมดจะได้รับการสนับสนุน

3. ข้อมูลสารสนเทศ (information) ถูกใช้สำหรับการทำความเข้าใจกันไม่ใช่เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูลและระบบการสื่อสารที่ช่วยทุกคนให้เข้าใจว่ากำลังจะไปทางไหน คนสามารถได้รับการสะท้อนข้อมูลว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร ทำให้เข้าใจว่าธรรมชาติและนัยสำคัญของความแปรปรวนของระบบและการแปลความข่าวสารสอดคล้องกัน เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่ช่วยให้เข้าใจว่าอะไรกำลังดำเนินอยู่และการตัดสินใจที่ดีควรเป็นอย่างไร

4. การก่อรูปการบัญชีและการควบคุม (formative accounting and control) ระบบของการตรวจสอบงบประมาณ และการรายงานถูกจัดขึ้น เพื่อช่วยในการเรียนรู้ ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานที่รับผิดชอบทรัพยากรของตนเอง พนักงานบัญชีและการเงินมีฐานะเป็นที่ปรึกษาและ

ให้คำแนะนำ ระบบควบคุมถูกออกแบบและดำเนินไปเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า ระบบการเงิน กระตุ้นหน่วยงานและบุคคลให้เสี่ยงกับการลงทุน

5. การแลกเปลี่ยนภายใน (internal exchange) แผนกผลิตงานมองว่าแผนกอื่น ๆ เป็น ลูกค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบ ที่ใจร้ายและมีข้อตกลงกันเรื่องคุณภาพ ราคาและการส่งมอบแต่ละแผนก สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าภายในเหล่านี้และยังคงตระหนักถึงความต้องการขององค์กรโดยรวม ผู้จัดการกระตุ้นการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และการทำสัญญามากกว่าจะควบคุมแบบใช้อำนาจ บังคับบัญชา แผนกผลิตงานสามารถพูดอย่างอิสระและตรงไปตรงมากับแผนกอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยน และให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งสามารถที่จะริเริ่มด้วยตนเองได้

6. ความยืดหยุ่นของการให้รางวัล (reward flexibility) สมมติฐานขั้นพื้นฐานและค่านิยม ภายใต้ระบบรางวัลตอบแทนถูกใช้และแบ่งปันกันในองค์กร โดยศึกษาเรื่องธรรมชาติของรางวัล อย่างลึกซึ้งและระบบรางวัลแบบมีตัวเลือก ถูกทดสอบ อภิปรายและทดลองใช้รูปแบบการทำงานแบบ ยืดหยุ่นทำให้คนมีการเข้าร่วมและความคาดหวังเกี่ยวกับรางวัลแตกต่างกันทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับ กำหนดธรรมชาติและรูปแบบของระบบการให้รางวัลทั้งหมด

7. ความสามารถของโครงสร้าง (enabling structures) บทบาทและอาชีพเป็นโครงสร้างที่มีความ ยืดหยุ่นเป็นไปเพื่อการทดลองการเติบโตและการปรับตัว การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้อง นำมาใช้ในการเรียนรู้และพัฒนามากกว่าเพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ แผนกผลิตงานและแผนกอื่น ๆ ถูกมองว่าเป็นโครงสร้างชั่วคราวที่สามารถยืดหยุ่นในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลง มีกฎระเบียบ และกระบวนการแต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้บ่อย ๆ ภายหลังจากทบทวนและอภิปรายกัน ซึ่งเป็นการทดลองรูปแบบโครงสร้างใหม่

8. ขอบเขตของผู้ทำงานที่เป็นการพิจารณาสภาพแวดล้อม (boundary workers as environmental scanners) เป็นส่วนหนึ่งของงานของทุกคนที่จะรวบรวมนำกลับมา และรายงาน ข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดภายนอกบริษัท การประชุมทุกครั้งในบริษัทตามปกติจะร่วมกันทบทวนว่า อะไรกำลังเป็นไปในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มีการพบกับกลุ่มตัวแทนหรือลูกค้า ผู้จัดหา สมาชิก ชุมชนและหาว่าอะไรสำคัญสำหรับเขา มีระบบและกระบวนการสำหรับแบ่งปันข้อมูลข่าวสารจาก ภายนอกบริษัทรับรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ การตลาด เทคโนโลยี สังคม การเมือง และแนวโน้มของโลก รวมทั้งทดสอบว่าจะมีผลกระทบต่อธุรกิจของเราอย่างไร

9. การเรียนรู้ของบริษัทกับบริษัทอื่น ๆ (inter – company learning) มีการพบกับคู่แข่ง เพื่อแบ่งปันความคิดและข้อมูลข่าวสารเป็นประจำคนจากบริษัทที่มีความสัมพันธ์กับหุ้นส่วนทางธุรกิจ รวมทั้งผู้จัดหาลูกค้าและคู่แข่งโดยมีส่วนร่วมในการเรียนรู้เหตุการณ์ต่าง ๆ ร่วมกันกับผู้จัดหาลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ และมีความผูกพันในการร่วมมือกับผู้จัดหา ลูกค้า และคู่แข่ง

เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และตลาดใหม่ ใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมอื่นเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบ

10. บรรยากาศแห่งการเรียนรู้ (learning climate) ทุกคนในบริษัทจะช่วยเหลือสนับสนุนและสนใจในบทเรียน คนใช้เวลาในการตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ เพื่อวิเคราะห์และเรียนรู้จากบทเรียน มีทัศนคติทั่วไปของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นั่นคือการพยายามเรียนรู้และทำให้ดีขึ้น ความแตกต่างของทุกคนในองค์กรถูกมองว่าเป็นคุณค่าที่ดีที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ เมื่อคุณต้องการรู้บางสิ่งก็ถือเป็นเรื่องธรรมดาที่จะถาม จนกว่าจะได้ข้อมูลที่ต้องการหรือได้รับความช่วยเหลือ

11. การพัฒนาตนเองสำหรับทุก ๆ คน (self – development for all) ทรัพยากรและสิ่งเอื้ออำนวยต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาตนเองจะมีไว้สำหรับบุคลากรทุกคนขององค์กร มีงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเอง โดยแต่ละคนสามารถตัดสินใจได้ว่าการฝึกอบรมและพัฒนาอะไรที่ต้องการคำแนะนำที่เหมาะสม และถูกกระตุ้นให้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง ทรัพยากรในการพัฒนาตนเองมีประโยชน์ สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยนั่นคือ มีโอกาส วัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรมากที่สามารถใช้ประโยชน์สำหรับการเรียนรู้ที่เปิดให้เข้าถึงได้ง่ายทั่วทั้งบริษัทการขยายตัวของความจำเป็นในการเรียนรู้ของบุคคลมาจากการประเมินผลและการวางแผนอาชีพ⁵⁵

โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

ลักษณะขององค์การ

โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร เดิมชื่อ โรงเรียนศาลาธรรมสพน์ ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2498 เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประเภทสหศึกษา สังกัด กรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ โดยได้รับอนุมัติจากกองคลังให้สร้างขึ้นด้วยเงินงบประมาณ บนพื้นที่ 10 ไร่ 3 งาน 64 ตารางวา ในระยะเริ่มต้นอาคารเรียนยังสร้างไม่เสร็จจึงไปอาศัยเรียนที่โรงเรียนประชาบาลคลองทวิวัฒนา (โรงเรียนคลองทวิวัฒนาทองน่วมอนุสรณ์) เป็นการชั่วคราว เมื่อเปิดทำการสอนครั้งแรกมีนักเรียน 1 ห้องเรียน จำนวน 44 คน เป็นชาย 32 คน หญิง 12 คน ครู 1 คน ซึ่งทำหน้าที่ครูใหญ่และครูประจำชั้น คือ นายสะอาด จันทร์ยิ้ม มีภารโรง 2 คน ตัวอาคารเรียนสร้างเสร็จเมื่อ 30 มิถุนายน 2498 เป็นชนิด 8 ห้องเรียน เริ่มใช้อาคารเรียนเมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2498

⁵⁵ Pedler, Burgoyne, and Boydell, The Learning Company : A Strategy for Sustainable Development, 18 - 23.

โรงเรียนศาลาธรรมสพน์ ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการให้เปลี่ยนชื่อเป็น โรงเรียนทวิวัฒนา เมื่อวันที่ 8 เมษายน พ.ศ. 2504 ตามชื่อแขวงทวิวัฒนา ที่แยกออกมาจากแขวงศาลาธรรมสพน์ ซึ่งมีพื้นที่กว้างขวางยากแก่การบริหาร และในปีการศึกษา 2516 โรงเรียนทวิวัฒนา ก็อยู่ในสังกัดกองการมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

พระบาทสมเด็จพระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว เมื่อครั้งดำรงพระอิสริยยศสมเ็จพระบรมโอรสาธิราช ฯ สยามมกุฎราชกุมาร ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าพระราชทานชื่อโรงเรียนและพระราชทานพระราชนุญาตให้โรงเรียนทวิวัฒนาเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็น “โรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒน์ (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร” ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ในวันที่ 12 มิถุนายน 2551 จนถึงปัจจุบัน

โรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒน์ (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ปัจจุบันเปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 รวม 50 ห้องเรียน รับนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ ได้แก่ แขวงหนองค้างพลู เขตหนองแขม, แขวงบางไผ่ เขตบางแค, แขวงทวิวัฒนา แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวิวัฒนา กรุงเทพมหานครและนักเรียนนอกเขตพื้นที่บริการ

สภาพแวดล้อมขององค์กร

1. หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนและบริการอื่น ๆ

การจัดหลักสูตร โรงเรียนจัดหลักสูตรตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 และเริ่มใช้หลักสูตรเทียบเคียงมาตรฐานสากลในปีการศึกษา 2557 มีการจัดหลักสูตรในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น แบ่งออกเป็นกลุ่มการเรียนรู้ที่หลากหลาย ดังนี้

- 1) กลุ่มการเรียนรู้เน้นวิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์ (Intensive)
- 2) กลุ่มการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์
- 3) กลุ่มการเรียนรู้คณิตศาสตร์ – ภาษาอังกฤษ
- 4) กลุ่มการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ – ภาษาจีน
- 5) กลุ่มการเรียนรู้ภาษาไทย – สังคมศึกษา
- 6) กลุ่มการเรียนรู้การงานอาชีพ – คอมพิวเตอร์
- 7) กลุ่มการเรียนรู้พละนาฏศิลป์
- 8) กลุ่มการเรียนรู้ศิลปะ ดนตรี นาฏศิลป์

ได้มีการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาเพิ่มเติมที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้สูงสุดตามศักยภาพของแต่ละคน

การจัดหลักสูตรในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายจะเน้นส่งเสริมศักยภาพในการศึกษาต่อระดับสูง และจัดแผนการเรียนที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน โดยจัดแผนการเรียนให้กับนักเรียน จำนวน 8 แผนการเรียน ดังนี้

- 1) แผนการเรียนวิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์ (Intensive)
- 2) แผนการเรียนวิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์
- 3) แผนการเรียนคณิตศาสตร์ – ภาษาอังกฤษ
- 4) แผนการเรียนภาษาอังกฤษ – ญี่ปุ่น
- 5) แผนการเรียนภาษาอังกฤษ – จีน
- 6) แผนการเรียนธุรกิจ – คอมพิวเตอร์
- 7) แผนการเรียนภาษาไทย – สังคมศึกษา
- 8) แผนการเรียนธุรกิจค้าปลีก(ทวิภาคี)

นอกจากนี้โรงเรียนจัดทำโครงการต่าง ๆ ให้กับนักเรียน เช่น การประกวดโครงงานบูรณาการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การจัดค่ายวิชาการต่าง ๆ การจัดค่ายคุณธรรมจริยธรรม การทัศนศึกษาแหล่งเรียนรู้ การจัดกิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา วันสำคัญของชาติ กิจกรรมบริการชุมชน โครงการความร่วมมือและการศึกษาต่างประเทศการให้คำปรึกษาการแนะนำแนะแนวการเรียนต่อ การใช้ชีวิตในโรงเรียน การประกอบอาชีพ การสอนเสริมให้ผู้เรียนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่หลากหลาย มีการบริการด้านสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี สาธารณสุข สาธารณูปโภคสวัสดิการ เพื่อให้ นักเรียนมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีความสุขสบาย มีสุขภาพกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ สุขภาพจิตที่ดี และมีความปลอดภัย

ปัจจัยที่ทำให้หลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนและบริการอื่น ๆ ของโรงเรียนประสบความสำเร็จ ได้แก่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ที่ชัดเจน มีการกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน จัดหลักสูตรอย่างหลากหลาย มีการจำแนกนักเรียนตามศักยภาพและความต้องการ โรงเรียนได้ส่งเสริมกิจกรรมพิเศษของนักเรียน เช่น การจัดกิจกรรมของโรงเรียนที่หลากหลายสอดคล้องตามความสนใจ ความถนัด และความต้องการของนักเรียน จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ส่งเสริมระบบกิจกรรมนักเรียนในด้านอื่น ๆ มีกระบวนการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นสำคัญ นำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ อีกทั้งยังได้รับความร่วมมือจากคณะครูและบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง บุคคลในชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาและการใช้หลักสูตรเป็นไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

2. วิสัยทัศน์

เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ มีคุณธรรม นำความรู้ สู่สากล มีพื้นฐานด้านเทคโนโลยี บนความเป็นไทย โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไกล่ชิดชุมชน สืบสานงานพระราชดำริ

3. พันธกิจ

- 3.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล
- 3.2 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี และจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามมาตรฐานการศึกษาชาติ สู่ความเป็นสากล สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน
- 3.3 ส่งเสริม ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และทักษะการดำรงชีวิตบนพื้นฐานความเป็นไทย ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3.4 พัฒนาครูและบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ

3.5 สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3.6 สืบสานงานพระราชดำริ

4. อัตลักษณ์ของสถานศึกษา

เทิดทูนสถาบัน สืบสานงานพระราชดำริ

5. เอกลักษณ์ของสถานศึกษา

ยูวชนคนดีที่ปึงกร

6. ค่านิยมองค์กร

โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ “D.P. TAWEEWATTANA”

D.P.	= Dipangkorn	= เทิดทูนสถาบัน
T	= Thai Pride	= ภูมิใจในความเป็นไทย
A	= Association	= การมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา
W	= Wisdom	= สังคมแห่งภูมิปัญญา
E	= Elegant	= ความสง่างามทั้งกาย วาจา ใจ
E	= Sufficiency Economy	= ยึดมั่นในเศรษฐกิจพอเพียง
W	= Worldwide	= นำพาสู่สากล
A	= Asset (Knowledge)	= ชุมทรัพย์ขององค์ความรู้
T	= Team	= ร่วมมือทุกภาคส่วน
T	= Technology	= เทคโนโลยีเป็นฐานในการพัฒนา
A	= Achievement	= มุ่งสู่ความสำเร็จ
N	= Nation	= ความเป็นสากล
A	= Awareness	= ความตระหนักรู้

ความหมาย (D.P.) พวกเราชาวที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ สำนึกในพระกรุณาธิคุณ เทิดทูนสถาบัน ภาคภูมิใจในความเป็นไทย (T = Thai Pride) ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา (A= Association) มุ่งผลสำเร็จของงานตามเป้าหมาย (A=Achievement) สืบทอดงานโดยเชื่อมโยงบุคลากรรุ่นใหม่ให้เรียนรู้งานจากผู้อาวุโส ที่เป็นเสมือนชุมทรัพย์องค์ความรู้ (A=Asset) เพื่อพัฒนาทีมงานให้เป็นหนึ่งเดียว (T=Team) บุคลากรรู้และตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเป็นสำคัญ (A=Awareness) ชาวที่ปึงกรของเราเรียนรู้ความเป็นสากล (N= Nation) บนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (E = Sufficiency Economy)

เพื่อสร้างความสง่างามทั้งกาย วาจา ใจ (E = Elegant) ให้กับตนเองและสังคม ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้เกิดความคล่องตัว โดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐานการพัฒนา (T= Technology) ส่งเสริมการทำงานด้วยระบบโดยไม่ยึดติดกับบุคคลเพื่อสร้างความยั่งยืนในการปฏิบัติงานที่จะนำพาพวกเราไปสู่สากล (W=Worldwide)

7. สมรรถนะหลักขององค์กร

- 7.1 ความยึดมั่นในคุณธรรม (Integrity)
- 7.2 ความรับผิดชอบในงาน (Responsibility)
- 7.3 การวางแผนการทำงานอย่างมีระบบ (System Job Planning)

ข้อมูลจำนวนบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

จากการศึกษาข้อมูลจำนวนบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ข้อมูล ณ วันที่ 25 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 ทั้งนี้ไม่รวมผู้วิจัย จำแนกตามกลุ่มอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา มีผลการศึกษาดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 จำนวนบุคลากรจำแนกตามกลุ่มอายุ

ลำดับที่	กลุ่มอายุ	จำนวน (คน)
1	น้อยกว่า 30 ปี	42
2	30 - 39 ปี	37
3	40 - 49 ปี	16
4	50 ปีขึ้นไป	14
รวม		109

ตารางที่ 2 จำนวนบุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ลำดับที่	ระดับการศึกษาสูงสุด	รวม(คน)
1	ปริญญาตรี	18
2	ปริญญาโท	91
รวม		109

ตารางที่ 3 จำนวนบุคลากรจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

ลำดับที่	ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา	จำนวน (คน)
1	ผู้บริหาร	5
2	หัวหน้างาน	14
3	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	90
รวม		109

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม

โรงเรียนที่ปงกรวิทยาพัฒนา (ทิววัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ได้รับการประเมินภาพนกรอบสาม เมื่อวันที่ 17 – 19 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557 ผลเป็นดังตารางต่อไปนี้
ตารางที่ 4 สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม จำแนกตามกลุ่มตัวชี้วัด

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มัธยมศึกษา)	น้ำหนัก (คะแนน)	คะแนน ที่ได้	ระดับ คุณภาพ
กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน			
ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี	10.00	9.74	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์	10.00	9.16	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้เรียนมีความใฝ่รู้และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	10.00	9.02	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้เรียนคิดเป็นทำเป็น	10.00	8.65	ดี
ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	20.00	11.26	พอใช้
ตัวบ่งชี้ที่ 6 ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ	10.00	8.00	ดี
ตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและพัฒนา สถานศึกษา	5.00	5.00	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 8 พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดย สถานศึกษาและต้นสังกัด	5.00	5.00	ดีมาก
กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์			
ตัวบ่งชี้ที่ 9 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษา	5.00	5.00	ดีมาก

ตารางที่ 4 สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม จำแนกตามกลุ่มตัวชี้วัด (ต่อ)

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มัธยมศึกษา)	น้ำหนัก (คะแนน)	คะแนน ที่ได้	ระดับ คุณภาพ
กลุ่มตัวชี้วัดอัตลักษณ์			
ตัวบ่งชี้ที่ 10 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลกระทบต่อ เป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา	5.00	5.00	ดีมาก
กลุ่มตัวชี้วัดมาตรการส่งเสริม			
ตัวบ่งชี้ที่ 11 ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริม บทบาทของสถานศึกษา	5.00	5.00	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 12 ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับ มาตรฐานรักษามาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติการศึกษา	5.00	5.00	ดีมาก
คะแนนรวม	100.00	85.83	ดี
การรับรองมาตรฐานสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา			
<ul style="list-style-type: none"> ● ผลคะแนนรวมทุกตัวบ่งชี้ ตั้งแต่ 80 คะแนนขึ้นไป ● มีตัวบ่งชี้ที่ได้ระดับดีขึ้นไปอย่างน้อย 10 ตัวบ่งชี้ จาก 12 ตัวบ่งชี้ ● ไม่มีตัวบ่งชี้ใดที่มีระดับคุณภาพต้องปรับปรุงหรือต้องปรับปรุงเร่งด่วน 		<input checked="" type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	<input type="checkbox"/> ไม่ใช่
สรุปผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในภาพรวม			
<input checked="" type="checkbox"/> สมควรรับรองมาตรฐานการศึกษา <input type="checkbox"/> ไม่สมควรรับรองมาตรฐานการศึกษา			

จากตารางที่ 4 พบว่าผลการประเมินในภาพรวมอยู่ในระดับ ดี (85.83) สมควรได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษา โดยกลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้เรียนมีความใฝ่รู้และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษา และตัวบ่งชี้ที่ 8 พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดยสถานศึกษาและต้นสังกัด อยู่ในระดับดีมาก ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้เรียนคิดเป็นทำเป็น และ ตัวบ่งชี้ที่ 6 ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับดี และ ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับพอใช้ กลุ่มตัวชี้วัดอัตลักษณ์ และกลุ่มตัวชี้วัดมาตรฐานส่งเสริม อยู่ในระดับดีมากทั้งหมด

ตารางที่ 5 สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม จำแนกเป็นรายมาตรฐานตามกฎกระทรวง

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มัธยมศึกษา)	น้ำหนัก (คะแนน)	คะแนน ที่ได้	ระดับ คุณภาพ
มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานที่วัดด้วยผลการจัดการศึกษา			
กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน			
ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี	10.00	9.74	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์	10.00	9.16	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้เรียนมีความใฝ่รู้และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	10.00	9.02	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้เรียนคิดเป็นทำเป็น	10.00	8.65	ดี
ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	20.00	11.26	พอใช้
กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์			
ตัวบ่งชี้ที่ 9 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษา	5.00	5.00	ดีมาก
ตัวบ่งชี้ที่ 10 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อน เป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา	5.00	5.00	ดีมาก
กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม			
ตัวบ่งชี้ที่ 11 ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริม บทบาทของสถานศึกษา	5.00	5.00	ดีมาก
มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานที่วัดด้วยการบริหารการศึกษา			
กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน			
ตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและพัฒนา สถานศึกษา	5.00	5.00	ดีมาก
กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม			
ตัวบ่งชี้ที่ 12 ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับ มาตรฐานรักษามาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติการศึกษา	5.00	5.00	ดีมาก

ตารางที่ 5 สรุปผลการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม จำแนกเป็นรายมาตรฐานตามกฎกระทรวง
(ต่อ)

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (มัธยมศึกษา)	น้ำหนัก (คะแนน)	คะแนน ที่ได้	ระดับ คุณภาพ
มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานที่ว่าด้วยการจัดการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ			
ตัวบ่งชี้พื้นฐาน			
ตัวบ่งชี้ที่ 6 ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ	10.00	8.00	ดี
มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานที่ว่าด้วยการประกันคุณภาพภายใน			
ตัวบ่งชี้ที่ 8 พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดย สถานศึกษาและต้นสังกัด	5.00	5.00	ดีมาก
ผลรวมคะแนนทั้งหมด	100.00	85.83	ดี

จากตารางที่ 5 พบว่า ผลคะแนนรวมอยู่ในระดับดี (85.83) โดยเมื่อพิจารณารายมาตรฐาน และตัวบ่งชี้พบว่า ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้เรียนมีความใฝ่รู้และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัวบ่งชี้ที่ 7 ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและพัฒนาสถานศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 8 พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดยสถานศึกษาและต้นสังกัด ตัวบ่งชี้ที่ 9 ผลการพัฒนาให้บรรลุตาม ปรัชญา ปณิธาน/วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 10 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 11 ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของสถานศึกษา และตัวบ่งชี้ที่ 12 ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานรักษามาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติการศึกษา อยู่ในระดับดีมาก ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้เรียนคิดเป็นทำเป็น และ ตัวบ่งชี้ที่ 6 ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ อยู่ในระดับดี และ ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับพอใช้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

รัชฎา ประสิทธิ์พรชัย(2553) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กรณีศึกษา :สำนักงานใหญ่) ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ การศึกษา อายุงาน ตำแหน่งงาน เงินเดือน และจำนวนครั้งต่อการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในภาพรวมมีการปฏิบัติเพื่อความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก โดยเรียงลำดับได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การมีแบบแผน ความคิด การเป็นบุคคลรอบรู้ และความคิดเป็นระบบ ส่วนวินัยที่อยู่ในระดับปานกลางได้แก่ การเรียนรู้เป็นทีม พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด เมื่อพนักงานได้เข้าร่วม กิจกรรมดังกล่าวแล้ว สามารถนำความรู้มาปรับใช้ในการพัฒนาตนเองและองค์กรให้เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี⁵⁶

เกศสุดา ใจคำ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มี ความเห็นว่ามหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่มีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ใน ระดับมากทั้ง 5 ด้านคือด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ด้านรูปแบบวิถีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ด้านการสร้าง และสานวิสัยทัศน์ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ ส่วนปัญหา เกี่ยวกับการส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ บุคลากรขาด ความกระตือรือร้นในการพัฒนางาน เนื่องจากขาดแรงกระตุ้น แรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งขวัญ และกำลังใจ ด้านรูปแบบวิถีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง การยึดติดวัฒนธรรมการทำงานแบบเดิม และกลัวการเปลี่ยนแปลง ทำให้ยากต่อการปรับตัวเข้ากับสิ่งใหม่ ๆ ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ บุคลากรมีอัตราการเข้าและออกงานสูง ทำให้บุคลากรขาดการสานต่อวิสัยทัศน์ และไม่ค่อยรู้สึกเป็น หนึ่งเดียวกับองค์กร ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ความไม่ลงรอยกันของ ทีมบุคลากร และด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ บุคลากรขาดความเข้าใจในด้านความคิด ความเข้าใจเชิงระบบ และข้อเสนอแนะในการส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่าด้านมุ่งสู่ ความเป็นเลิศ องค์กรควรมีสิ่งกระตุ้นแรงจูงใจในการพัฒนางาน เช่น การประกาศเกียรติคุณ

⁵⁶ รัชฎา ประสิทธิ์พรชัย, "ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วน ภูมิภาค (กรณีศึกษา :สำนักงานใหญ่)" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2553), บทคัดย่อ.

การให้รางวัล ด้านรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน รวมถึงเสนอวิธีการทำงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์การในด้านต่าง ๆ ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ควรมีการจัดปฐมนิเทศและชี้แจงให้บุคลากรได้เข้าใจ และเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ควรมีการจัดกิจกรรมและส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมให้มากขึ้นเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การและลดปัญหาความขัดแย้งแบบด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบควรสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในองค์การให้เกิดความคิดความเข้าใจเชิงระบบเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การ⁵⁷

นฤมล บุญพิมพ์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่า 1) โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ มีการเรียนรู้เป็นทีม มีวิสัยทัศน์ร่วม มีการคิดเชิงระบบ มีตัวแบบจากภายใน และมีสมาชิกที่มีความเป็นเลิศ 2) โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี มีระดับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานวิชาการ 3) โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ที่อยู่ต่างเขตพื้นที่การศึกษา มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนแตกต่างกัน 4) โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี ที่อยู่ต่างเขตพื้นที่การศึกษา มีระดับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนแตกต่างกัน และ 5) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁵⁸

⁵⁷ เกศสุตา ใจคำ, "สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยพาร์อีสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่" (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2554), บทคัดย่อ.

⁵⁸ นฤมล บุญพิมพ์, "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผล" (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2554), บทคัดย่อ.

เบญจพร พิงไชย (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบัน อุดมศึกษาในประเทศไทยในภาพรวมทั้ง 5 ด้านได้แก่ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านบุคคล ด้านการจัดการความรู้และด้านการจัดการเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก ปัจจัยด้านภูมิหลังที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ อายุ และลักษณะงานที่ทำในปัจจุบัน หลักที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ได้แก่ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ พันธกิจและยุทธศาสตร์องค์การ แรงจูงใจ และการดำเนินงานบริหารจัดการ แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยจากการสัมภาษณ์พบว่า ควรพัฒนาที่สาเหตุซึ่งเป็นปัจจัยหลัก 8 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำ นโยบายองค์การ พันธกิจและยุทธศาสตร์องค์การ การดำเนินงานบริหารจัดการ การบริหารทีมงาน แรงจูงใจ วัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศองค์การ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยอื่น ๆ ด้วย ได้แก่ (1) การบริหารจัดการความรู้โดยใช้ทีมบริหาร (2) การกำหนดกลยุทธ์ของสถาบัน อุดมศึกษาในเชิงปฏิบัติ (3) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (4) การติดต่อสื่อสารและแบ่งปัน ข้อมูล (5) การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องโดยการติดตามและรายงาน (6) การบริหารหลักสูตรและการสอน (7) การสร้างนวัตกรรม และ (8) การจัดทำสมรรถนะหลัก ดังนั้นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาที่พบจากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสร้างรูปแบบสมการทำนาย ในการศึกษาครั้งนี้ ชื่อว่า รูปแบบ CEMMOM Model

อัปดุลลาเตะ สาและ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยอิสลามยะลา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยอิสลามยะลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยอิสลามยะลา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกันโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ประมวลข้อเสนอแนะพบว่า มหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้บุคลากรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมสม่ำเสมอตามความต้องการของตนเอง บุคลากรควรมีการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนงานที่ร่วมกันคิดอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการคิดสามารถลำดับความสำคัญได้ ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้มีกิจกรรมแสดงออกทางความคิด การอภิปรายของบุคลากรและเนนกระบวนการมีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น เปิดโอกาสให้ความรู้กับบุคลากรในเรื่องของการทำงานเป็นทีมอย่างสม่ำเสมอ ควรสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมให้บุคลากรทุกคนรู้สึกเป็นกันเอง ควรมีจัดวางแผนงานที่เป็นระบบ โดยมีการวางแผนงานล่วงหน้า และมีการพัฒนาด้านความคิดเป็นอย่างดี สามารถนำแนวคิดสู่การปฏิบัติได้ สำหรับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในบริบทของมหาวิทยาลัยอิสลามยะลามี 7 องค์ประกอบ คือ

1) ความยำเกรงต่ออัลลอฮ์ 2) ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและรอบรู้ 3) การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม
4) การทำงานและเรียนรู้อารมณ์ร่วมกันเป็นทีม 5) การมีสายสัมพันธ์แห่งภราดรภาพ 6) การเผยแผ่อิสลาม
และ 7) การคิดและการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ⁵⁹

พรพกา อังกูรสุทธิพันธ์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในแนวทาง
เศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนเกษตรกรรมมหาสวัสดิ์ ตำบลมหาสวัสดิ์ อำเภอบางแพ จังหวัด
นครปฐม ผลการวิจัยพบว่า การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เกิดจาก
ปัจจัยภายในกลุ่ม ได้แก่ การมีประธานและที่ปรึกษาที่มีศักยภาพ ในเรื่องการบริหารจัดการและ
การพัฒนากลุ่มให้ประสบความสำเร็จด้วยการพึ่งตนเอง มีการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง โดย
การแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน ฝึกปฏิบัติร่วมกัน การส่งเสริมการเรียนรู้ใต้นการศึกษาดูงาน
และการเข้ารับการอบรม ส่งผลให้สมาชิกภายในกลุ่มมีความรู้เพื่อพัฒนาการทำงานมากขึ้น รวมทั้ง
การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งซึ่งช่วยผลักดันให้งานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
อย่างแท้จริง นอกจากนี้วิสาหกิจชุมชนเกษตรกรรมมหาสวัสดิ์ มีการสร้างเครือข่ายระหว่างกลุ่มเพื่อ
แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทางด้านผลิตภัณฑ์ การตลาด และสามารถพึ่งตนเองในเรื่องของการสร้าง
รายได้ให้แก่สมาชิก เพื่อเป็นรายได้เสริม โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในชุมชนเป็นหลัก⁶⁰

เอกรินทร์ เย็นวิชัย (2554) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบ
แบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี มีการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี
เป็นพนักงานฝ่ายผลิต และมีระยะเวลาในการทำงาน 1 – 5 ปี มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรม
การทำงาน ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความสามารถ ด้านปัญญา และด้านวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ใน
ระดับมากที่สุด และด้านความจริงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีระดับความคิดเห็นต่อการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ด้วยการขึ้นนำด้วยตนเอง ด้านแบบจำลองความคิด และด้านการ
เรียนรู้ทำงานเป็นทีมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านความมุ่งมั่นสู่
ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการ
ทำงานเชิงรุกด้านผลงาน และด้านการวางแผนงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและ

⁵⁹ อับดุลลาเต๊ะ สาและ, "สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยอิสลาม
ยะลา" (วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2554), บทคัดย่อ.

⁶⁰ พรพกา อังกูรสุทธิพันธ์, "การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง
ของวิสาหกิจชุมชนเกษตรกรรมมหาสวัสดิ์ ตำบลมหาสวัสดิ์ อำเภอบางแพ จังหวัดนครปฐม" (สาขา
การจัดการภาครัฐและเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), บทคัดย่อ.

ด้านความสม่ำเสมอในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานและระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัทแตกต่างกัน พฤติกรรมการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท และความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานเชิงรุกของพนักงาน⁶¹

พะโยม ชินวงศ์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการสำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์กรประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการสำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทยมี 5 องค์กรประกอบ ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิดอ่าน การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดเชิงระบบ และ 2) รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการสำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทยเป็นความสัมพันธ์ขององค์กรประกอบทั้ง 5 องค์กรประกอบโดยความรอบรู้แห่งตนมีอิทธิพลโดยตรงต่อการคิดเชิงระบบ ในขณะที่ความรอบรู้แห่งตนมีอิทธิพลโดยอ้อมผ่านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และความรอบรู้แห่งตนมีอิทธิพลโดยอ้อมต่อการคิดเชิงระบบผ่านรูปแบบการคิดและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม⁶²

สุพจน์ วงศ์ทองดี (2556) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดเพชรบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบุรี

⁶¹ เอกกรินทร์ เย็นวิชัย, "พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด" (สารนิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2554), บทคัดย่อ.

⁶² พะโยม ชินวงศ์, "รูปแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการสำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทย" (สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), บทคัดย่อ.

ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน อยู่ในระดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน และด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับต่ำสุด 2) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านรูปแบบวิธีคิดอยู่ในระดับต่ำสุด และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01⁶³

บุษยมาศ สิทธิพันธ์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและการเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ⁶⁴

⁶³ สุพจน์ วงศ์ทองดี, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดเพชรบุรี" (มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 2556), บทคัดย่อ.

⁶⁴ บุษยมาศ สิทธิพันธ์, "ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17" (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556), บทคัดย่อ.

พีรพงศ์ ทิพนาค, กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา และ ภัทรภร ปุยสุวรรณ (2557) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารเชิงกลยุทธ์ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยในรายด้านพบว่า ด้านการกำหนดกลยุทธ์มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และด้านการประเมินกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง 2) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในรายด้านพบว่าด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านบุคคลที่มีความรอบรู้อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) ในภาพรวมพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญยิ่งในเชิงบวกระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร และเป็นความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r_{xy} = 886$) ส่วนในรายด้านพบว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูงสอดคล้องกันทั้ง 3 ด้าน โดยเรียงตามลำดับได้แก่ ด้านการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ($r_{xy} = 845$) ด้านการประเมินกลยุทธ์ ($r_{xy} = 804$) และด้านการกำหนดกลยุทธ์ ($r_{xy} = 764$)⁶⁵

ดวงนภา เสมทับ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทรา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านภาวะผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านพันธกิจและยุทธศาสตร์ ด้านการจูงใจด้านการบริหารจัดการ และด้านบรรยากาศองค์การ ตามลำดับ 2) ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

⁶⁵ พีรพงศ์ ทิพนาค, กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, and ภัทรภร ปุยสุวรรณ, "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร" วสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร 4, no. 2 (2557): 120 - 133.

ด้านการวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ตามลำดับ 3) ปัจจัยที่ส่งผลในทางบวกต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทรา ได้แก่ โครงสร้างองค์การการจูงใจ เทคโนโลยีสารสนเทศ วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากที่สุด ($r_{xy} = .823$) กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทราอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทรา ด้านโครงสร้างองค์การ การจูงใจ เทคโนโลยีสารสนเทศ วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำตามลำดับ⁶⁶

นิรันดร์ สุธีนิรันดร์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยใช้แนวทางส่งเสริมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร สถานศึกษาที่เข้าร่วมและไม่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมากและพิจารณาเป็นรายด้านระบบย่อยด้านองค์การมีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุด แนวทางส่งเสริมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจแก่ บุคลากรผู้บริหาร ครู การจัดระบบการนิเทศการศึกษาภายใน การเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษา การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การจัดประชุม การสัมมนา การเสวนา การแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาการทบทวนและการปรับแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา และการศึกษาดูงาน⁶⁷

อิสมะแอ มะระ (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า 1) ตัวแปรปัจจัยการบริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และการบูรณาการทางวิชาการ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ อยู่ในระดับมากทุกตัวแปร 2) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีรูปแบบความคิด

⁶⁶ ดวณภา เสมทับ, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทรา," วารสารราชชนก (2558): 149 - 60.

⁶⁷ นิรันดร์ สุธีนิรันดร์, "การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยใช้แนวทางส่งเสริมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร," วารสารปาริชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ 28, no. 1 (2558): 156 - 173.

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการเรียนรู้เป็นทีมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) กลุ่มตัวแปรปัจจัยการบริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การบรรยากาศองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และการบูรณาการทางวิชาการ กับกลุ่มตัวแปรการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าวิลด์แลมป์ดา 0.27 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรปัจจัยการบริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีรูปแบบความคิดด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการเรียนรู้เป็น ทีม มีค่าเท่ากับ .74, .75, .73, และ .76 ตามลำดับ ซึ่งทุกด้านมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ค่าน้ำหนักความสำคัญของกลุ่มตัวแปรปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบดังนี้ 4.1) ตัวแปรปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลที่ รอบรู้ ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การบูรณาการทางวิชาการ วัฒนธรรมองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานความผูกพันต่อ องค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าน้ำหนักความสำคัญมาตรฐานเท่ากับ 0.37, 0.14, 0.12, 0.09, และ 0.06 ตามลำดับ โดยตัวแปรปัจจัยการบริหารสามารถร่วมกันอธิบาย ความแปรปรวนของ ตัวแปรการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ได้ร้อยละ 55.20 4.2) ตัวแปรปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การมีรูปแบบความคิดใน ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักจากมากไปหาน้อยดังนี้ การบูรณาการทางวิชาการ วัฒนธรรมองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อองค์การมีค่าน้ำหนักความสำคัญมาตรฐานเท่ากับ 0.35, 0.17, 0.16, 0.10, และ 0.07 ตามลำดับ โดยตัวแปรปัจจัยสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัว แปรการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ ด้านการมีรูปแบบความคิด ได้ร้อยละ 57.50 4.3) ตัวแปร ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการบูรณาการทางวิชาการ ด้านบรรยากาศองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การด้านความผูกพันต่อองค์การ และด้านการเสริมสร้าง พลังอำนาจในงาน มีค่าน้ำหนักความสำคัญมาตรฐานเท่ากับ 0.34, 0.17, 0.14, 0.12 และ 0.11 ตามลำดับ โดยตัวแปรปัจจัยสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ได้ร้อยละ 59.70 และ 4.4) ตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการบูรณาการทางวิชาการ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ด้านวัฒนธรรมองค์การ และด้านความผูกพันต่อองค์การ มีค่าน้ำหนักความสำคัญมาตรฐานเท่ากับ 0.30, 0.23, 0.18, และ 0.10 ตามลำดับ โดยตัวแปรปัจจัย

สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรการเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ เป็นทีม ได้ร้อยละ 58.10⁶⁸

อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา (2559) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประเภทของบุคลากร และประเภทของผู้ปฏิบัติงานที่ แตกต่างกัน มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุ และระยะเวลาปฏิบัติงานที่ แตกต่างกัน มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ พบว่า มีปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถร่วมพยากรณ์ได้ดีประกอบด้วย ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.646 ค่าประสิทธิภาพการทำนายเท่ากับ 0.418 สามารถทำนายความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ร้อยละ 41.80 มีค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ เท่ากับ 77.89 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁶⁹

วนิชา สายหยุด (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม มีระดับสูงสุด รองลงมา วัฒนธรรมแบบพันธกิจ วัฒนธรรมการปรับตัว และวัฒนธรรมเอกภาพ มีระดับต่ำสุด 2) องค์การแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1

⁶⁸ อีสมะแอ มะระ, "ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้," วารสารบริหารการศึกษา มศว. 13, no. 24 (2559): 118 - 30.

⁶⁹ อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา, "อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559), ง.

ทั้ง 5 ด้าน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีระดับสูงสุด รองลงมา การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การมีรูปแบบความคิด การคิดอย่างเป็นระบบและการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีระดับต่ำสุด และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁷⁰

วรภรณ์ ปานเพชร (2560) ได้ศึกษาเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดดอนมะนาว ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดดอนมะนาว โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าอยู่ที่ระดับมาก ประกอบด้วย พลวัตของการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กร การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดดอนมะนาว เมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่พบว่า ผู้บริหาร ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน⁷¹

รติกร พุฒิประภา (2560) ได้ศึกษาเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านลานแหลม (สรนุวัตรราษฎร์อุทิศ) ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านลานแหลม (สรนุวัตรราษฎร์อุทิศ) ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การคิดอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้เป็นทีม วิสัยทัศน์ร่วมกัน ความเชี่ยวชาญของบุคคล และแบบแผนทางความคิด 2.) แนวทางพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านลานแหลม (สรนุวัตรราษฎร์อุทิศ) มี 6 แนวทาง ดังนี้ 2.1) ส่งเสริมและสนับสนุน ให้ครูศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งจัดหาทุนการศึกษาให้ 2.2) จัดหางบประมาณในการฝึกอบรมให้กับบุคลากร 2.3) จัดการประชุมให้ทุกคนได้มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติ ความคิดเห็น เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน รวมถึงเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เป็นทั้งผู้นำและผู้ตาม 2.4) โรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน 2.5) จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน และ 2.6) ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนในการปฏิบัติงานของตนเอง⁷²

⁷⁰ วณิชยา สายหยุด, "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1" (สาขาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา, 2560), บทคัดย่อ.

⁷¹ วรภรณ์ ปานเพชร, "องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดดอนมะนาว" (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560), บทคัดย่อ.

⁷² รติกร พุฒิประภา, "องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านลานแหลม (สรนุวัตรราษฎร์อุทิศ)" (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560), บทคัดย่อ.

งานวิจัยต่างประเทศ

รัฐ (Rush) ได้ศึกษาหลักการขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลกระทบต่อมลรัฐของรัฐบาลทางตะวันตกกลางตามการรับรู้ของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานของรัฐบาลมลรัฐตะวันตกกลาง มีคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งมีความสัมพันธ์กันสูงระหว่างการเรียนรู้และการปฏิบัติการ ซึ่งเป็นผลทำให้คะแนนความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีผลต่อการปฏิบัติงานที่ได้คะแนนสูงตามไปด้วย นอกจากนี้ยังพบว่าผู้อำนวยการมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์การแห่งการเรียนรู้และสร้างสรรค์การเรียนรู้ การมอบอำนาจหน้าที่ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานในองค์การดีขึ้น นอกจากนี้ผู้ช่วยผู้อำนวยการยังสามารถเป็นเครื่องมือในการช่วยเหลือส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดและการสนับสนุนวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งงานวิจัยนี้ส่งผลในด้านการริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีอิทธิพลต่ออายุของการรับรู้และความสามารถในการเรียนรู้ และการปรับปรุงการปฏิบัติงานภายในองค์การได้ด้วย⁷³

มุสตาฟา เออร์เต็ม, อับดุลรามัน อิลกัน และฮาซิล อิบราฮิม ยูคาร์(Mustafa Erdem, Addurrahman Ilgan and Halil Ibrahim Ucar) ได้ศึกษาเรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับความพึงพอใจในงานของครูประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับดี ผลการเปรียบเทียบระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับความพึงพอใจในงานพบว่า เพศและกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ครูสอนไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ มิติขององค์การแห่งการเรียนรู้การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้ของทีม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนมิติ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญของบุคคล แบบแผนความคิด และการคิดอย่างมีระบบ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดย มิติขององค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้ของทีม คิดเป็นร้อยละ 36.3 ของตัวแปรทั้งหมดของความพึงพอใจในงานของครู⁷⁴

⁷³ Rosalee Billingslea Rush, "Learning Organization Principles: The Impact on a Midwest State Government as Perceived by Its Employees" (Doctoral dissertation Western Michigan University, 2011), abstract.

⁷⁴ Mustafa Erdem, Abdurrahman Ilgan, and Halil Ibrahim Ucar, "Relationship between Learning Organization and Job Satisfaction of Primary School Teachers," International Online Journal of Educational Sciences 6, no. 1 (2014): 8-20.

โทมัส มัดเดน และกาซี (Thomas, Madden and Qazi) ได้ศึกษาความสอดคล้องของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนหญิงล้วน ชายล้วนและโรงเรียนสหศึกษา พบว่า 1) มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญอยู่ระหว่างโรงเรียนชายล้วนและโรงเรียนสหศึกษาในมิติขององค์การการเรียนรู้ 2) มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญอยู่ระหว่างโรงเรียนหญิงล้วนและโรงเรียนสหศึกษาในมิติขององค์การการเรียนรู้ และ 3) พบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนทั้งสามรูปแบบสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ (1) โรงเรียนหญิงล้วน (2) โรงเรียนชายล้วน และ (3) โรงเรียนสหศึกษา⁷⁵

มาร์โค คูลส์ และ หลุยส์ สโทล (Marco Kools and Louise Stoll) ได้ศึกษาการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าโรงเรียนจะมีลักษณะขององค์การการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะที่ครอบคลุมทั้ง 7 ประการ ได้แก่ 1) การพัฒนาและแบ่งปันวิสัยทัศน์ที่เน้นการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน 2) การสร้างและสนับสนุนโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับพนักงานทุกคน 3) ส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีมในหมู่พนักงาน 4) การสร้างวัฒนธรรมของการค้นคว้าเกี่ยวกับนวัตกรรมและการสำรวจ 5) การสร้างปลูกฝังระบบการรวบรวมและแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ 6) การเรียนรู้ร่วมและเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรและระบบการเรียนรู้ที่กว้างขึ้น และ 7) การสร้างแบบจำลองและการเป็นผู้นำการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญที่สำคัญมีไว้เพื่อให้คำแนะนำการปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการที่โรงเรียนสามารถเปลี่ยนตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และช่วยยกระดับคุณภาพของนักเรียนได้ในที่สุด⁷⁶

เอสซาและ เนซาเฮต (Esra and Nezahat) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความเจียบงันในองค์กร และองค์การและการเรียนรู้ในองค์กร พบว่า มีนัยสำคัญทางบวกหรือทางลบของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง, ความเจียบงันขององค์กรและการเรียนรู้ขององค์กร ผลการวิเคราะห์ความถดถอยแสดงให้เห็นว่ารูปแบบการเป็นผู้นำและความเจียบงันขององค์กรเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้⁷⁷

⁷⁵ Martin Thomas, "Margaret Madden and Wasim Qazi" "Learning Organization Orientation in Gender-Based Categories of Schools," *Journal of Research and Reflections in Education* 10, no. 1 (2016): 51 - 68.

⁷⁶ Marco Kools and Louise Stoll, "What Makes a School a Learning Organisation," *Organisation for Economic Co-operation and Development* 11 (2016): 3.

⁷⁷ Esra Karabag Kose and Nezahat Guclu, "Examining the Relationship between Leadership Styles of School Principals, Organizational Silence and Organizational Learning," *International Online Journal of Educational Sciences* 9, no. 1 (2017): 129-40.

สรุป

โรงเรียนเป็นสถาบันที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะแหล่งพัฒนาคุณภาพของบุคลากรของสังคมและประเทศชาติบ้านเมือง หากโรงเรียนได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพย่อมจะส่งผลให้สามารถพัฒนาบุคลากรของสังคมและประเทศชาติบ้านเมืองให้มีคุณภาพได้ อันส่งผลต่อการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าทัดเทียมกับอาณาอารยประเทศ ดังนั้นการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง แนวทางการพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพนั้น สามารถดำเนินการได้หลากหลายตามแนวคิดทฤษฎี การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางการพัฒนาคุณภาพขององค์กร ซึ่งมีประสิทธิภาพวิธีหนึ่ง โดยเป็นกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร ไปสู่ความยั่งยืน พัฒนาให้มีความสามารถในการแข่งขัน และสามารถอยู่รอดได้ในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทุกคนจึงควรตระหนักถึงความสำคัญและเร่งพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องมุ่งขยายขีดความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง และใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ โดยผู้บริหารจะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้แสดงวิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ถึงสภาพการณ์ในปัจจุบันขององค์กร การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และสร้างความคิดที่เป็นระบบ โดยใช้แนวคิดวินัย 5 ประการ ของเซงเก (Senge) ประกอบด้วยหลักปฏิบัติ 5 ประการ คือ

- 1) ความสามารถของบุคคล (Personal Mastery)
- 2) รูปแบบความคิด (Mental Model)
- 3) การแบ่งปันวิสัยทัศน์ (Shared Vision)
- 4) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) และ
- 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) ซึ่งจากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าเป็นแนวคิดดังกล่าวเป็นแนวคิดที่สามารถพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างแนวทางการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่มีคุณภาพต่อไป

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ 2) ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ ระดับการศึกษา สูงสุด และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และ 3) แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา(descriptive research) มีผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัยโดยละเอียด โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยให้เป็นไปอย่างมีระบบและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การเขียนโครงร่างงานวิจัย เป็นการดำเนินการศึกษารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหา นิยามปัญหา และศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ต้องการศึกษา จากตำรา เอกสาร บทความ รายงานทางวิชาการ รายงานการศึกษาวิจัย วิทยานิพนธ์ รวมไปถึงเว็บไซต์ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลนำมาจัดทำเป็นโครงร่างงานวิจัยเพื่อปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย จากนั้นดำเนินการเสนอโครงร่างงานวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบและเสนออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวิจัย ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างแบบสอบถาม จากนั้นดำเนินการสร้างแบบสอบถามเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยนำแบบสอบถามเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ จากวิทยานิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ของ กฤติยา จันทระเสนา มาพัฒนาเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เสนอแบบสอบถามเพื่อขอคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษา เมื่อได้รับการเห็นชอบ ดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเก็บข้อมูลจากหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ซึ่งก็คือผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเพื่อตรวจสอบสมมติฐานของการวิจัย และแปลผลการวิจัย

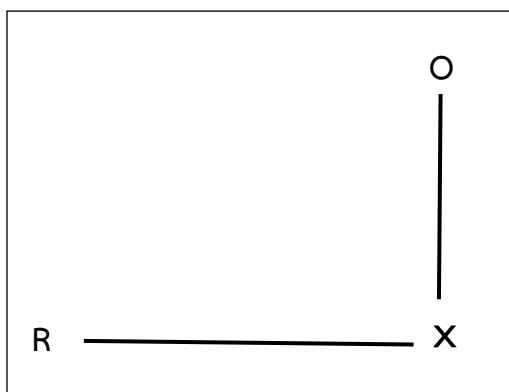
ขั้นที่ 5 การรายงานผลการวิจัย เป็นการดำเนินสรุปผลการดำเนินการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และจัดทำรายงานผลการวิจัยเพื่อเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการสอบเพื่อดำเนินการสอบ ปรับปรุงพัฒนาตามคำแนะนำของคณะกรรมการ จัดพิมพ์การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับสมบูรณ์รายงานต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติจบ

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

แผนแบบการวิจัยที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยในลักษณะของกลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาพการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study design) ซึ่งเขียนเป็นแผนภาพ (diagram) ได้ดังนี้



แผนภาพที่ 5 แผนแบบการวิจัย

เมื่อ R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำนวนทั้งหมด 109 คน ทั้งนี้ไม่รวมผู้วิจัย

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยในครั้งนี้คือผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำนวนทั้งหมด 86 คน ตามตารางประมาณขนาดตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan)⁷⁸ จากนั้นดำเนินการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random sampling) เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. **ตัวแปรต้น (X)** หมายถึง ตัวแปรเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้ข้อมูลประกอบไปด้วย กลุ่มอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาโดยมีรายละเอียดดังนี้

⁷⁸ พวงรัตน์ ทวีรัตน์, วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด), ed. 8 (กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543), 303.

กลุ่มอายุ(X_1) หมายถึง ช่วงเวลานับตั้งแต่เกิดจนถึงเวลาปัจจุบันของบุคคล โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม ออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) ช่วงอายุน้อยกว่า 30 ปี 2) ช่วงอายุตั้งแต่ 30 -39 ปี 3) ช่วงอายุตั้งแต่ 40 – 49 ปี และ 4) ช่วงอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป

ระดับการศึกษาสูงสุด(X_2) หมายถึง ชั้นสูงสุดที่บุคคลเรียนจบในระดับการศึกษาต่าง ๆ โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยแบ่งระดับการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 2 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับปริญญาตรี และ 2) ระดับปริญญาโท

ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา(X_3) หมายถึง ตำแหน่งงานที่บุคคลได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ในโรงเรียนที่ปงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยแบ่งตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2) หัวหน้างาน หมายถึง หัวหน้ากลุ่มบริหารหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และ 3) ครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในกลุ่มบริหาร

2. ตัวแปรตาม (Y) หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้(Y) ตามแนวคิดของเซงเก (Senge) ได้กล่าวถึงแนวคิดวินัย 5 ประการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความสามารถของบุคคล (personal mastery : Y_1) หมายถึง บุคคลที่มีการเรียนรู้ที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงของตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานไปสู่วิสัยทัศน์ของตนเองและองค์การ ให้เป็นผู้ที่รู้จักแยกแยะเรื่องราวที่สำคัญออกจากเรื่องราวที่เล็ก ๆ รู้จักจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงานและรวบรวมสมาธิพุ่งไปที่เรื่องใหญ่ที่มีความสำคัญนั้น ๆ เป็นบุคคลที่สร้างวิสัยทัศน์ของตนเองและร่วมแบ่งปันระหว่างเพื่อนในองค์การ และยังเป็นผู้ที่มีทักษะและเชี่ยวชาญในการสร้างพลังให้เกิดขึ้นในตนเองเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ของตนเอง ซึ่งพลังดังกล่าวนี้มีหลักในการฝึกปฏิบัติ คือ การสร้างพลังอันเกิดจากความตึงเครียดเชิงสร้างสรรค์ (creative tension) การสร้างพลังอันเกิดจากการเป็นบุคคลมีความเชี่ยวชาญในการละความเชื่อที่ตนเองไม่สามารถประสบความสำเร็จหรือไม่คู่ควร หรือการละความขัดแย้งเชิงโครงสร้าง (structural conflict) การสร้างพลังอันเกิดจากการเป็นบุคคลที่สร้างความรู้สึกร่วมกันในอนาคตที่มุ่งไปสู่ความเป็นจริง (commitment to the truth) และการสร้างพลังอันเกิดจากการเป็นผู้ที่มีความทุ่มเทพลังใจ และรู้จักใช้พลังจากจิตใต้สำนึกในการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จหรือจิตใจที่ทำงานไปโดยอัตโนมัติ

2.2 รูปแบบความคิด (mental model : Y_2) หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยมเจตคติ ข้อสรุปหรือภาพลักษณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบและวิธีคิดและความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งการแสดงออกทางพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ รอบตัว ทั้งนี้เครื่องมือในการฝึกฝนหรือหลักการฝึกปฏิบัติและพัฒนาแบบแผนทางความคิดของบุคคลนั้นกระทำโดยผ่านทักษะการคิดไตร่ตรอง(reflection skill) กล่าวคือเป็นกระบวนการใช้ความคิดตรวจสอบ ใคร่ครวญในความคิด ความเชื่อและสมมติฐานต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของบุคคล นอกจากการคิดไตร่ตรองแล้วยังต้องฝึกฝนทักษะการตั้งคำถาม (inquiry skill) หรือว่าการสืบค้นในสิ่งที่ตนเองนั้นสงสัยหรือตั้งสมมติฐานเอาไว้ หรือความเข้าใจและเชื่ออยู่ ทั้งนี้สิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นความเชื่ออยู่นั้นอาจเป็นเพียงสมมติฐาน ซึ่งอาจจะไม่ใช่ความเป็นจริง ด้วยเหตุนี้การไตร่ตรองและการตั้งคำถามในสมมติฐานนั้น จะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนมุมมองให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงในปัจจุบันให้มากที่สุด

2.3 การแบ่งปันวิสัยทัศน์ (Shared Vision : Y_3) หมายถึง ภาพอนาคตร่วมกันของคนในองค์การในการที่จะร่วมแรงร่วมใจกันที่สร้างให้เป็นจริง โดยมีหลักการฝึกปฏิบัติ คือ การได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การนั้น จะต้องมาจากวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของคนในองค์การ ไม่ใช่การกำหนดจากผู้บริหารสูงสุดเพียงฝ่ายเดียว ผู้บริหารจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วมโดยการเปิดโอกาสและส่งเสริมให้บุคลากรนั้นสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัวขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารจะต้องสร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ระหว่างกัน ซึ่งกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์นี้ คือ การฟังการสร้างความคิดชัดเจน การตั้งคำถาม และการยกระดับความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ไปสู่คุณค่านอกจากนี้ วิสัยทัศน์ร่วมยังเป็นส่วนหนึ่งของความคิดหลักในการปกครอง (governing ideas) ขององค์การ ประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์, พันธกิจ และคุณค่าหลัก

2.4 การเรียนรู้ของทีม (team Learning : Y_4) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้และทำงานร่วมกันของทีมในองค์การ เพื่อนำไปสู่แนวคิดใหม่ในการแก้ปัญหาและการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ทั้งนี้การเรียนรู้ของทีมมีหลักในการฝึกปฏิบัติ โดยการสนทนา กล่าวคือ เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันภายในทีม การเสนอความคิดหรือตั้งเป็นสมมติฐานแล้วกล่าวออกไปเพื่อให้ทีมงานนั้นร่วมกันตรวจสอบ และค้นหาความจริงในสมมติฐานนั้น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวความคิดใหม่หรือกระบวนการทัศน์ใหม่ หลักการฝึกปฏิบัติในข้อต่อไป คือ การอภิปราย โดยเป็นกระบวนการของทีมในการนำเสนอความคิด แนวทางที่เป็นหลักการต่าง ๆ พร้อมทั้งการวิเคราะห์แยกแยะประเด็นที่สนใจร่วมกัน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของทีม อีกทั้งยังต้องอภิปรายเพื่อปกป้องและยืนยันในแนวความคิดของตนเอง ทั้งนี้ในการอภิปรายในทีมงานนั้นจะนำไปสู่การตัดสินใจเลือกและข้อสรุปของแนวทางในการปฏิบัติร่วมกันเพียงหนึ่งเดียว

2.5 การคิดอย่างเป็นระบบ(Systems Thinking : Y₅) หมายถึง การคิดหรือวิธีคิดของบุคคลที่เป็นกระบวนการ เป็นการทำความเข้าใจและการมองสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นเหตุและผลในลักษณะที่สัมพันธ์หรือส่งผลต่อกันเป็นวงจร เป็นการมององค์ประกอบต่าง ๆ ในภาพรวมทั้งหมดของสิ่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกของบุคคล ทีมงาน และองค์การ ในฐานะที่สิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นเป็นระบบ ดังนั้นหลักในการฝึกปฏิบัติของการคิดเชิงระบบจึงเป็นการคิดที่มีลักษณะเป็นวงกลมหรือหรือ นำข้อมูลป้อนกลับมาประกอบในการคิด ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจในภาพรวม⁷⁹

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ดังนี้

1. แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ ประกอบด้วยแบบสอบถาม 3 ตอน ดังนี้

1.1 ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (checklist) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ 1) เพศ 2) กลุ่มอายุ 3) ระดับการศึกษาสูงสุด และ 4) ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

1.2 ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จากวิทยานิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ของ กฤติยา จันทรเสนา⁸⁰ เพื่อศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยแบบสอบถามเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จากวิทยานิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ของ กฤติยา จันทรเสนา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดจัดลำดับคุณภาพ (rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert) โดยมีการกำหนดค่าน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง สภาพการเป็นองค์กรการเรียนรู้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้ค่าน้ำหนัก 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง สภาพการเป็นองค์กรการเรียนรู้ อยู่ในระดับน้อย ให้ค่าน้ำหนัก 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง สภาพการเป็นองค์กรการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ให้ค่าน้ำหนัก 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง สภาพการเป็นองค์กรการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ให้ค่าน้ำหนัก 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง สภาพการเป็นองค์กรการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ให้ค่าน้ำหนัก 5 คะแนน

⁷⁹ Senge, The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization, 5 - 12.

⁸⁰ กฤติยา จันทรเสนา, "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ".

1.3 ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เป็นแบบสอบถามแบบเขียนตอบเพื่อสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิททยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

วิธีการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพไว้ดังนี้

1. ศึกษาวรรณกรรมและแนวทางการสร้างแบบสอบถาม
2. ใช้แบบสอบถามเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จากวิทยานิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ของ กฤติยา จันทรเสนา ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น (reliability) จากวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ได้ค่า .960
3. สร้างและพัฒนาแบบสอบถามปลายเปิดตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัย
4. เมื่อได้รับการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาการวิจัยแล้ว ดำเนินการจัดทำแบบสอบถาม ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือเรียนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรเพื่อทำหนังสือขอ ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนที่ปังกวิททยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ซึ่งเป็นพื้นที่วิจัย
2. ผู้วิจัยรับหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยพร้อมก็นำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูล ณ โรงเรียนที่ปังกวิททยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล และติดตามรวบรวมแบบสอบถามคืน จากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับข้อมูลกลับคืนมาแล้ว จึงพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อคัดเลือก แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน นำมาจัดระเบียบข้อมูลลงรหัส นำไปวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารหรือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

เมื่อได้รับแบบสอบถามผ่านการสอบถามคืน ดำเนินการตรวจคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์มาจัดระเบียบข้อมูลโดยลงรหัส จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่(frequency) และร้อยละ(percentage)

2. การวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ผู้วิจัยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบส (Best) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด

3. การวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามตัวแปรต้น โดยใช้การทดสอบสถิติ t – test (Independent Sample t - test) ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามตัวแปรต้นที่เป็นระดับการศึกษาสูงสุด สถิติ F – test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(One way ANOVA) ในการวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามตัวแปรต้นที่เป็นกลุ่มอายุ และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

4. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จากแบบสอบถามปลายเปิด

สรุป

การวิจัยเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา(descriptive research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

- 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
- 2) ความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และ
- 3) แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

เป็นการศึกษาตัวแปรต้น(X) หมายถึง กลุ่มอายุ(X_1) ระดับการศึกษาสูงสุด(X_2) และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา(X_3) และตัวแปรตามเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้(Y) ตามแนวคิดของเซงเก (Senge) ประกอบด้วย 1) ความสามารถของบุคคล (personal mastery: Y_1) 2) รูปแบบความคิด (mental model: Y_2) 3) การแบ่งปันวิสัยทัศน์ (shared vision: Y_3) 4) การเรียนรู้ของทีม(team learning: Y_4) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking: Y_5) โดยใช้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จากวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ของ กฤติยา จันทระเสนา ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยวิธีการของครอนบัก (Cronbach) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α – Coefficient) ได้ค่า .960 สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ค่าความถี่(frequency) ร้อยละ(percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบสถิติ t – test (Independent Sample t - test) ในการวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามตัวแปรต้นที่เป็นระดับการศึกษา สถิติ F – test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในการวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามตัวแปรต้นที่เป็นกลุ่มอายุ และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยเรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ 2) ความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และ 3) แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) โดยผู้วิจัยได้จัดส่งด้วยตนเองให้แก่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำนวนทั้งหมด 86 ชุด ได้รับแบบสอบถามคืนคิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการศึกษาลักษณะทางประชากร ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 6 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

n = 86

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	26	30.2
หญิง	60	69.8
รวม	86	100.0
2. กลุ่มอายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	33	38.4
30 - 39 ปี	31	36.0
40 - 49 ปี	10	11.6
50 ขึ้นไป	12	14.0
รวม	86	100.0
3. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	72	83.7
ปริญญาโท	14	16.3
รวม	86	100.0
4. ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา		
ผู้บริหาร	5	5.8
หัวหน้างาน	10	11.6
ครูผู้สอนหรือบุคลากรทางการศึกษา	71	82.6
รวม	86	100.0

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 69.8 และเพศชายจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 30.2 โดยมีกลุ่มอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 38.4 รองลงมาเป็นกลุ่มอายุ 30 - 39 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 36 กลุ่มอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 14 และกลุ่มอายุ 40 - 49 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.6 ระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 83.7 และระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 และมีตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 82.6 รองลงมาเป็นหัวหน้างานจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.6 และน้อยที่สุดเป็นผู้บริหารจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำนวน 5 ด้านได้แก่ ความสามารถของบุคคล (personal mastery) รูปแบบความคิด (mental model) การแบ่งปันวิสัยทัศน์ (shared vision) การเรียนรู้ของทีม (team learning) และการคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 7 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

n = 86

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1. ความสามารถของบุคคล	4.10	0.38	มาก
2. รูปแบบความคิด	3.96	0.50	มาก
3. การแบ่งปันวิสัยทัศน์	3.92	0.61	มาก
4. การเรียนรู้ของทีม	3.96	0.51	มาก
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	4.09	0.49	มาก
รวม	4.01	0.44	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D.=0.44) และเมื่อพิจารณารายเป็นด้านพบว่า มีสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถของบุคคล ($\bar{X} = 4.10$, S.D.=0.38) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.09$, S.D.=0.49) ด้านรูปแบบคิด ($\bar{X} = 3.96$, S.D.=0.50) ด้านการเรียนรู้ของทีม ($\bar{X} = 3.96$, S.D.=0.51) และด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.92$, S.D.=0.61)

การวิเคราะห์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ สามารถวิเคราะห์เพื่อหาค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จำแนกเป็นรายด้าน ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่ง
การเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
ด้านความสามารถของบุคคล จำแนกตามรายชื่อ

n = 86

ข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความสามารถของบุคคล	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
1	ท่านศึกษาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.08	0.54	มาก
2	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจ	3.76	0.67	มาก
3	ท่านสามารถควบคุมและเปลี่ยนความเครียดของ ตนเองให้เป็นแรงผลักดันไปสู่ความสำเร็จได้	4.03	0.68	มาก
4	ท่านสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้เสมอ	3.90	0.63	มาก
5	ท่านสามารถเลือกวิถีทางสู่ความก้าวหน้าของตนเอง โดยไม่มีใครบังคับ	4.24	0.65	มาก
6	ท่านกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนาและปรับปรุงงาน ด้วยตนเอง	4.03	0.69	มาก
7	การเรียนรู้ทำให้ท่านเพิ่มความสามารถ และศักยภาพ ในการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ต้องการได้จริง	4.42	0.56	มาก
8	ท่านพยายามเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มขึ้นเพื่อ ความก้าวหน้าและก้าวทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.35	0.57	มาก
	รวม	4.10	0.38	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีสภาพ
การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความสามารถของบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$,
S.D.=0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุด คือ
การเรียนรู้ทำให้ท่านเพิ่มความสามารถ และศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ต้องการได้จริง
($\bar{X} = 4.42$, S.D.=0.56) รองลงมาคือท่านพยายามเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มขึ้นเพื่อความก้าวหน้าและ
ก้าวทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.35$, S.D.=0.57) และน้อยที่สุด คือ บุคลากรในสถานศึกษา
ของท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.76$, S.D.=0.67)

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านรูปแบบ ความคิด จำแนกตามรายชื่อ

n = 86

ข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบความคิด	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
9	ท่านสนับสนุนผู้อื่นให้แสดงความคิดเห็นพร้อมทั้ง เหตุผลที่แตกต่างกันออกไป	4.10	0.61	มาก
10	ในการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อ ผู้ร่วมงาน ท่านจะให้ข้อมูลและเหตุผลประกอบ อย่างชัดเจน	4.05	0.68	มาก
11	บุคลากรในสถานศึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมกัน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของ สถานศึกษา	3.84	0.84	มาก
12	ครูมีการเปลี่ยนวิธีคิด วิธีสอนให้สอดคล้องกับ ผู้เรียนและยุคสมัย	4.06	0.73	มาก
13	ท่านตั้งคำถาม และใช้ความคิดไตร่ตรอง หาเหตุผลข้อสันนิษฐานที่ตั้งขึ้น	4.00	0.67	มาก
14	บุคลากรในสถานศึกษามีการคิดค้น และออกแบบ โปรแกรมในการจัดการเรียนการสอน	3.65	0.80	มาก
15	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับ มีความกระตือรือร้นที่จะศึกษาค้นคว้าหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.20	0.65	มาก

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่ง
การเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
ด้านรูปแบบความคิด จำแนกตามรายชื่อ (ต่อ)

n = 86

ข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบความคิด	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
16	บุคลากรในสถานศึกษาใช้ความคิดที่หลากหลายใน การวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ	3.94	0.68	มาก
17	บุคลากรในสถานศึกษามีสิทธิในการตัดสินใจอย่าง เพียงพอ	3.87	0.78	มาก
18	สถานศึกษาให้การสนับสนุน รับฟังแนวคิดใหม่ ๆ ของสมาชิกภายในองค์กร อันเป็นประโยชน์ต่อการ พัฒนาองค์กรต่อไป	3.90	0.78	มาก
	รวม	3.96	0.50	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีสภาพ
เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ด้านรูปแบบความคิด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, S.D.=0.50)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก มากที่สุด คือ สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากร
ทุกระดับ มีความกระตือรือร้นที่จะศึกษาค้นคว้าหาความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
($\bar{X} = 4.20$, S.D.=0.65) รองลงมาคือท่านสนับสนุนผู้อื่นให้แสดงความคิดเห็นพร้อมทั้งเหตุผลที่
แตกต่างกันออกไป ($\bar{X} = 4.10$, S.D.=0.61) และน้อยที่สุดคือบุคลากรในสถานศึกษามี
การคิดค้น และออกแบบโปรแกรมในการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.65$, S.D.=0.80)

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์ จำแนกตามรายชื่อ

n = 86

ข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
19	มีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ เพื่อสร้างความเข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้ ถูกต้อง	3.95	0.73	มาก
20	ท่านพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้มีความสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลที่มีต่อสถานศึกษา	3.88	0.70	มาก
21	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ส่วนบุคคลที่มีต่อสถานศึกษาอย่างเปิดเผย	3.72	0.85	มาก
22	สถานศึกษาระดมความคิดของบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อ สร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.80	0.87	มาก
23	บุคลากรมีความผูกพันและมุ่งมั่นปฏิบัติงานเพื่อให้ บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.81	0.81	มาก
24	สถานศึกษาสนับสนุนและพัฒนาให้บุคลากรทุกคนมี วิสัยทัศน์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาและ มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน	3.92	0.74	มาก
25	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้เป็นส่วน หนึ่งของแนวคิดที่ใช้ในการบริหารสถานศึกษา	4.00	0.72	มาก
26	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาถูกนำไปสู่การกำหนด นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการของสถานศึกษา	4.17	0.64	มาก
27	สถานศึกษาส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนา วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลที่มีต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.91	0.70	มาก
28	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับแนวโน้มการ จัดการศึกษาในปัจจุบัน	4.00	0.74	มาก
	รวม	3.92	0.61	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D.=0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุดคือวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ถูกนำไปสู่การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.17$, S.D.=0.64) รองลงมา คือ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้เป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดที่ใช้ในการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.00$, S.D.=0.72) กับ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับแนวโน้มการจัดการศึกษาในปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.00$, S.D.=0.74) และน้อยที่สุดคือสถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลที่มีต่อสถานศึกษาอย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 3.72$, S.D.=0.85)

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการเรียนรู้ของทีม จำแนกตามรายชื่อ

n = 86

ข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของทีม	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
29	การสนทนา และประชุมปรึกษาหารือกัน อย่างสม่ำเสมอช่วยพัฒนาความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกันของทีม	4.00	0.74	มาก
30	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นการเรียนรู้จาก การปฏิบัติงานอย่างเป็นกันเองและเน้นความเป็น ระบบ	4.09	0.70	มาก
31	บุคลากรร่วมกันค้นหา และตรวจสอบ หาความจริงจากข้อสันนิษฐาน	3.79	0.72	มาก
32	ผลการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จะได้ ความเห็นพ้องร่วมกันที่จะนำไปสู่แนวทาง การแก้ไขปัญหา	3.97	0.74	มาก
33	บุคลากรในสถานศึกษาเปิดใจรับฟัง และแสดงความคิดเห็นร่วมกัน	3.91	0.73	มาก

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่ง
การเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
ด้านการเรียนรู้ของทีม จำแนกตามรายชื่อ (ต่อ)

n = 86

ข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของทีม	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
34	สถานศึกษามีกระบวนการที่เหมาะสม เพื่อสนอง ต่อความต้องการด้านความรู้ของผู้ร่วมงานภายใน สถานศึกษา	3.94	0.66	มาก
35	ท่านให้คำอธิบายสนับสนุนความคิดเห็นของตนเอง อย่างมีเหตุผล	4.01	0.56	มาก
36	ท่านจะถามเหตุผลเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดเห็น ขัดแย้งกับตนเอง ก่อนที่จะโต้แย้งออกไป	4.01	0.68	มาก
37	มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ร่วมกัน เกี่ยวกับปัญหาในการเรียนการสอน	4.00	0.72	มาก
38	มีการร่วมเสนอความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การสร้าง วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้เป็นจริง	3.87	0.72	มาก
	รวม	3.96	0.51	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า โรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีสภาพ
การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, S.D.=0.51)
เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุด คือ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็น
การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานอย่างเป็นกันเองและเน้นความเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.09$, S.D.=0.70)
รองลงมาคือท่านให้คำอธิบายสนับสนุนความคิดเห็นของตนเองอย่างมีเหตุผล ($\bar{X} = 4.01$, S.D.=0.56)
กับท่านจะถามเหตุผลเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกับตนเอง ก่อนที่จะโต้แย้งออกไป
($\bar{X} = 4.01$, S.D.=0.72) และน้อยที่สุด คือ บุคลากรร่วมกันค้นหา และตรวจสอบหาความจริงจากข้อ
สันนิษฐาน ($\bar{X} = 3.79$, S.D.=0.72)

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่ง
การเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามรายชื่อ

n = 86

ข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
39	ท่านปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน จัดลำดับ ความสำคัญอย่างเป็นระบบ และสามารถ ตรวจสอบรายละเอียดได้	4.02	0.72	มาก
40	ท่านคำนึงถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่ตามมาก่อนที่จะ ตัดสินใจกระทำการใดลงไป	4.21	0.62	มาก
41	ท่านนำข้อมูลจากผู้ปกครองมาใช้ประกอบการคิด แก้ปัญหาผลการเรียนของนักเรียน	4.03	0.66	มาก
42	ท่านมีความสามารถในการคิด และ การปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ	4.00	0.65	มาก
43	ท่านกำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนการปฏิบัติงานและ การประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง	4.12	0.52	มาก
44	ท่านสามารถประมวลเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มี ความสัมพันธ์กันเป็นภาพรวม เพื่อนำไปสู่ การปรับปรุง และแก้ไขให้ดีขึ้น	4.14	0.62	มาก
45	ท่านติดตามผลการเรียนของนักเรียนและเรียนรู้ที่ จะปรับปรุงการสอนให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	4.19	0.62	มาก
46	บุคลากรติดตาม และร่วมกันพิจารณาข้อมูล ข่าวสารใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การปรับทิศทาง การดำเนินการของสถานศึกษา	3.95	0.70	มาก
47	สถานศึกษามีระบบบริหาร และระบบปฏิบัติงานที่ มีมาตรฐาน สร้างความก้าวหน้าให้แก่ นักเรียน	4.00	0.70	มาก

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามรายชื่อ (ต่อ)

n = 86

ข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	\bar{X}	S.D.	ค่าระดับ
48	ท่านประเมินการทำงานของตนเองเพื่อพัฒนางาน ให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น	4.26	0.62	มาก
	รวม	4.09	0.49	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีสภาพ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของทีม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D.=0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมากที่สุด คือ ท่านประเมินการทำงานของ ตนเองเพื่อพัฒนางานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.26$, S.D.=0.62) รองลงมาคือท่านคำนึงถึงผลกระทบ ต่าง ๆ ที่ตามมาก่อนที่จะตัดสินใจกระทำการใดลงไป ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.62) และน้อยที่สุด คือ บุคลากรติดตาม และร่วมกันพิจารณาข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การปรับทิศทางการดำเนินการ ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.95$, S.D.=0.70)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกร วิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และ ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา โดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบสถิติ t - test (Independent Sample t - test) ในการวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามตัวแปรต้น ระดับการศึกษาสูงสุด สถิติ F - test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในการวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามตัวแปร ต้น กลุ่มอายุ และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติ F - test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	กลุ่มอายุ							
	น้อยกว่า 30 ปี n = 33		30 - 39 ปี n = 31		40 - 49 ปี n = 10		50 ปีขึ้นไป n = 12	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ความสามารถของบุคคล	3.97	0.34	4.19	0.41	4.25	0.37	4.11	0.39
2. รูปแบบความคิด	3.86	0.48	4.00	0.54	4.24	0.34	3.90	0.52
3. การแบ่งปันวิสัยทัศน์	3.75	0.59	4.00	0.59	4.25	0.37	3.88	0.74
4. การเรียนรู้ของทีม	3.82	0.53	4.02	0.59	4.21	0.26	3.98	0.45
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	4.01	0.47	4.14	0.53	4.23	0.40	4.09	0.50
รวม	3.88	0.41	4.07	0.49	4.24	0.27	3.99	0.43

จากตารางที่ 13 พบว่า โรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีสภาพการเป็นองค์การเรียนแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามกลุ่มอายุ อยู่ในระดับมากทุกกลุ่มอายุ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ กลุ่มอายุ 40 - 49 ปี ($\bar{X} = 4.24$, S.D.=0.27) กลุ่มอายุ 30 - 39 ปี ($\bar{X} = 4.07$, S.D.=0.49) กลุ่มอายุ 50 ปีขึ้นไป ($\bar{X} = 3.99$, S.D.=0.43) และกลุ่มอายุน้อยกว่า 30 ปี ($\bar{X} = 3.88$, S.D.=0.41) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	sig.
1. ความสามารถของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3	0.98	0.33	2.33	.08
	ภายในกลุ่ม	82	11.53	0.14		
	รวม	85	12.52			
2. รูปแบบความคิด	ระหว่างกลุ่ม	3	1.23	0.41	1.66	.18
	ภายในกลุ่ม	82	20.23	0.25		
	รวม	85	21.47			
3. การแบ่งปันวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	3	2.29	0.76	2.16	.10
	ภายในกลุ่ม	82	28.99	0.35		
	รวม	85	31.28			
4. การเรียนรู้ของทีม	ระหว่างกลุ่ม	3	1.40	0.47	1.74	.17
	ภายในกลุ่ม	82	22.12	0.27		
	รวม	85	23.53			
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	ระหว่างกลุ่ม	3	.50	0.17	.70	.55
	ภายในกลุ่ม	82	19.54	0.24		
	รวม	85	20.04			
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.18	0.39	2.12	.10
	ภายในกลุ่ม	82	15.12	0.18		
	รวม	85	16.30			

จากตารางที่ 14 พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.2 การวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด โดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการทดสอบสถิติ t - test (Independent Sample t - test) ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 15 ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ปริญญาตรี n = 72		ปริญญาโท n = 14		t	Sig. (2-tailed)
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ความสามารถของบุคคล	4.07	0.38	4.29	0.38	-1.99	.05*
2. รูปแบบความคิด	3.97	0.52	3.91	0.45	0.37	.70
3. การแบ่งปันวิสัยทัศน์	3.92	0.59	3.90	0.69	0.12	.91
4. การเรียนรู้ของทีม	3.96	0.56	3.98	0.28	-0.23	.82
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	4.08	0.50	4.18	0.39	-0.73	.47
รวม	4.00	0.46	4.05	0.35	-0.42	.68

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 พบว่า โรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุดในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความสามารถของบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

3.3 การวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติ F - test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าระดับขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา					
	ผู้บริหาร n = 5		หัวหน้างาน n = 10		ครูและบุคลากรทางการศึกษา n = 71	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1. ความสามารถของบุคคล	4.10	0.39	4.36	0.30	4.07	0.38
2. รูปแบบความคิด	4.02	0.27	3.98	0.68	3.95	0.49
3. การแบ่งปันวิสัยทัศน์	4.26	0.35	3.69	0.74	3.93	0.59
4. การเรียนรู้ของทีม	4.12	0.31	3.97	0.55	3.95	0.54
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	4.22	0.22	4.20	0.51	4.07	0.50
รวม	4.14	0.16	4.04	0.50	3.99	0.44

จากตารางที่ 16 พบว่า โรงเรียนที่ปังกกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ มีสภาพการเป็นองค์การเรียนแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกกลุ่ม เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.14$, S.D.=0.16) หัวหน้างาน ($\bar{X} = 4.04$, S.D.=0.50) และครูและบุคลากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.99$, S.D.=0.44) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	sig.
1. ความสามารถของบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2	0.78	0.39	2.74	.07
	ภายในกลุ่ม	83	11.74	0.14		
	รวม	85	12.52			
2. รูปแบบความคิด	ระหว่างกลุ่ม	2	.02	0.01	0.05	.95
	ภายในกลุ่ม	83	21.44	0.26		
	รวม	85	21.47			
3. การแบ่งปันวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	2	1.11	0.55	1.52	.22
	ภายในกลุ่ม	83	30.18	0.36		
	รวม	85	31.28			
4. การเรียนรู้ของทีม	ระหว่างกลุ่ม	2	0.14	0.07	0.25	.78
	ภายในกลุ่ม	83	23.39	0.28		
	รวม	85	23.53			
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.24	0.12	0.50	.61
	ภายในกลุ่ม	83	19.80	0.24		
	รวม	85	20.04			
รวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.12	0.06	0.31	.73
	ภายในกลุ่ม	83	16.17	0.19		
	รวม	85	16.30			

จากตารางที่ 17 พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยรวมภาพและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

4.1 แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านความสามารถของบุคคล

จากการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) พบว่าแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านความสามารถของบุคคล มีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความสามารถของบุคคล จำแนกเป็นรายข้อ เรียงลำดับจากน้อยไปหามาก น้อยที่สุดคือบุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รองลงมาคือ ท่านสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้เสมอ และท่านสามารถควบคุมและเปลี่ยนความเครียดของตนเองให้เป็นแรงผลักดันไปสู่ความสำเร็จได้ และลำดับที่ 3 คือ ท่านกำหนดแนวทางวิธีการพัฒนาและปรับปรุงงานด้วยตนเอง โดยผู้ตอบแบบสอบถามระบุแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ดังนี้

ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาของทุกคนมีส่วนร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้มากขึ้น โดยควรจัดให้มีการประชุมร่วมกัน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาองค์กรและนำไปสู่การปฏิบัติ มีส่วนร่วมในการประชุมพัฒนาแผนปฏิบัติการ โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน นอกจากนี้ยังควรเปิดโอกาส ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอตามความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยให้บุคลากรแต่ละคนดำเนินการวางแผนพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ ทั้งในส่วนของกรอบ สัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อ โดยมีโรงเรียนเป็นผู้สนับสนุน จัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้งบประมาณที่เอื้อประโยชน์ต่อพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรมและทั่วถึง กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองและลักษณะนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน และใช้กระบวนการเสริมแรงเพื่อสร้างให้เกิดการพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่กระบวนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ พัฒนาขีดความสามารถและทักษะให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง

4.2 แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านรูปแบบความคิด

จากการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) พบว่าแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านรูปแบบความคิด มีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบความคิด จำแนกเป็นรายชื่อ เรียงลำดับจากน้อยไปหามาก น้อยที่สุดคือ บุคลากรในสถานศึกษามีการคิดค้น และออกแบบโปรแกรมในการจัดการเรียนการสอน รองลงมาคือ บุคลากรในสถานศึกษามีสิทธิในการตัดสินใจอย่างเพียงพอ และลำดับที่ 3 คือบุคลากรในสถานศึกษา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา โดยผู้ตอบแบบสอบถามระบุแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านรูปแบบความคิด ดังนี้

บุคลากรทุกคนจะต้องเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงความคิดของตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยจะต้องยอมรับความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ ผ่านกระบวนการพูดคุยและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนากระบวนการ วิธีการ เทคนิค และแก้ไขปัญหาในการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังควรจัดให้มีการประชุมหารือ อภิปราย และรับฟังความคิดเห็น ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน การปฏิบัติงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน สร้างวินัยในการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และพัฒนาคุณลักษณะการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกับความคิดเห็นของตนเองด้วยหลักเหตุผล อันจะเป็นการจัดทัศนคติด้านลบและความแตกต่างระหว่างวัย นำไปสู่การกำหนดจุดร่วมและแนวทางการพัฒนางานอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ปลุกฝังและเสริมสร้างแบบแผนความคิดของบุคลากรให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อสร้างความสามัคคีและร่วมมือกันพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.3 แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์

จากการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) พบว่าแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์ มีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์ จำแนกเป็นรายชื่อ เรียงลำดับจากน้อยไปหามาก น้อยที่สุดคือสถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลที่มีต่อสถานศึกษาอย่างเปิดเผย รองลงมาคือ สถานศึกษาระดมความคิดของบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และลำดับที่ 3 คือบุคลากรมีความผูกพันและมุ่งมั่นปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยผู้ตอบแบบสอบถามระบุแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์ ดังนี้

โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนและนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนเองผ่านกระบวนการประชุมหารือ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนาโรงเรียนด้วย และแผนการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ควรจัดให้มีการประชุมหารือ ชี้แจงและเผยแพร่วิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างทั่วถึงและชัดเจน สร้างเสริมกระบวนการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติผ่านแผนปฏิบัติการ โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรมผ่านกระบวนการปฏิบัติงานที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน อันจะสร้างเสริมความผูกพัน ความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน และความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้า นอกจากนี้บุคลากรทุกคนจะต้องปรับทิศทาง แนวคิด และวิสัยทัศน์ของตนเองให้มีเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และร่วมกันหาแนวทางการปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

4.4 แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการเรียนรู้ของทีม

จากการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) พบว่าแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการเรียนรู้ของทีม มีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของทีม จำแนกเป็นรายชื่อ เรียงลำดับจากน้อยไปหามาก น้อยที่สุดคือบุคลากรร่วมกันค้นหา และตรวจสอบหาความจริงจากข้อสันนิษฐาน รองลงมาคือ มีการร่วมเสนอ

ความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้เป็นจริง และลำดับที่ 3 คือ บุคลากรในสถานศึกษาเปิดใจรับฟังและแสดงความคิดเห็นร่วมกัน โดยผู้ตอบแบบสอบถามระบุแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการเรียนรู้ของทีม ดังนี้

บุคลากรทุกคนจะต้องพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นที่มาอย่างเป็นมืออาชีพ พัฒนาการทำงานที่ทุกคนมีส่วนร่วมเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อดูแลช่วยเหลือผู้เรียนและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ประชุมหารือนำข้อมูลที่พบ และปัญหาต่าง ๆ มาวิเคราะห์และเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการกิจกรรมและงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น โดยผู้บริหารจะต้องผลักดันให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ร่วมกัน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรของโรงเรียน ชุมชน และบุคคลภายนอก กำหนดแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และสิ่งแวดล้อมภายนอก ส่งเสริมให้มีกิจกรรมพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความสามัคคีและพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของทีม

4.5 แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

จากการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) พบว่าแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกเป็นรายชื่อ เรียงลำดับจากน้อยไปหามากน้อยที่สุดคือบุคลากรติดตามและร่วมกันพิจารณาข้อมูลข่าวสารใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การปรับทิศทาง การดำเนินการของสถานศึกษา รองลงมาคือ ท่านมีความสามารถในการคิด และการปฏิบัติงานที่ สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ และสถานศึกษามีระบบบริหาร และระบบปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน สร้างความก้าวหน้าให้แก่ นักเรียน และลำดับที่ 3 คือ ท่านปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน จัดลำดับ ความสำคัญอย่างเป็นระบบ และสามารถตรวจสอบรายละเอียดได้ โดยผู้ตอบแบบสอบถามระบุแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ดังนี้

ครูและบุคลากรทุกคนจะต้องนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาตนเอง องค์ความรู้ใหม่ ๆ หรือวิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนและปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานให้ทันสมัยและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร พัฒนาการปฏิบัติงานให้เป็นระบบและมีขั้นตอน การดำเนินงานที่ชัดเจน โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการกำหนดแนวทางพัฒนาองค์กรและวางแผนการดำเนินงาน และกำหนดให้มีระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขปัญหาและข้อผิดพลาดอย่างสม่ำเสมอ พัฒนาการปฏิบัติงานที่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อพัฒนานักเรียนอย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารควรกำหนดหลักการและนโยบายที่ถูกต้องชัดเจน โดยอาจประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และบูรณาการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานต่าง ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่สนองการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยระดมความคิดเห็นจากทุกฝ่าย เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรสู่ความเป็นเลิศ พัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานและสร้างระบบการเรียนรู้ภายในองค์กร และฝึกปฏิบัติการคิดอย่างเป็นระบบ



บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา(descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

- 1) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
- 2) ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ ระดับการศึกษาสูงสุด และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม และ 3) แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำนวน 86 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามแนวคิดของเซงเก(Senge) จากวิทยานิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ของ กฤติยา จันทรเสนา ผู้วิจัยเก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 10 – 20 พฤษภาคม 2562 สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ค่าความถี่(frequency) ร้อยละ(percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (Arithmetic Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบสถิติ t – test (Independent Sample t - test) ในการวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามตัวแปรต้นที่เป็นระดับการศึกษา สถิติ F – test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(One way ANOVA) ในการวิเคราะห์ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามตัวแปรต้นที่เป็นกลุ่มอายุ และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบทางสถิติ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ดังต่อไปนี้

1. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละด้าน พบว่า มีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านความสามารถของบุคคลมีค่ามัชฌิมเลขคณิต การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากที่สุดเป็นลำดับแรก รองลงมาเป็นด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านรูปแบบความคิด ด้านการเรียนรู้ของทีม และด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์มีค่ามัชฌิมเลขคณิต การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่น้อยที่สุด ตามลำดับ

2. ความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุ และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านมีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน และความแตกต่างของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามระดับการศึกษา สูงสุด ในภาพรวมมีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความสามารถของบุคคล มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านอื่น ๆ ไม่มีความแตกต่างกัน

3. แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) มีความสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน ตามแนวคิดของเซงเก (Senge) ได้แก่

3.1 ด้านความสามารถส่วนบุคคล ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาของทุกคนมีส่วนร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้มากขึ้น โดยควรจัดให้มีการประชุมร่วมกัน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาองค์การและนำไปสู่การปฏิบัติ มีส่วนร่วมในการประชุมพัฒนาแผนปฏิบัติการ โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน นอกจากนี้ยังควรเปิดโอกาส ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอตามความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยให้บุคลากรแต่ละคนดำเนินการวางแผนพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ ทั้งในส่วนของกรอบสัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อโดยมีโรงเรียนเป็นผู้สนับสนุน จัดทำแผนปฏิบัติการและแผนการใช้งบประมาณที่เอื้อประโยชน์ต่อพัฒนาตนเองของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรมและทั่วถึง กระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเองและลักษณะนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน และใช้กระบวนการเสริมแรงเพื่อสร้างให้เกิดการพัฒนาตนเองและการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่กระบวนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ พัฒนาขีดความสามารถ และทักษะให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง

3.2 ด้านรูปแบบความคิด บุคลากรทุกคนจะต้องเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงความคิดของตนเองอย่างสม่ำเสมอ โดยจะต้องยอมรับความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ ผ่านกระบวนการพูดคุยและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนากระบวนการ วิธีการ เทคนิค และแก้ไขปัญหาในการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังควรจัดให้มีการประชุมหารือ อภิปราย และรับฟังความคิดเห็น ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนการปฏิบัติงาน และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน สร้างวินัยในการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์การ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และพัฒนาคุณลักษณะการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกับความคิดเห็นของตนเองด้วยหลักเหตุผล อันจะเป็นการจัดทัศนคติด้านลบและความแตกต่างระหว่างวัย นำไปสู่การกำหนดจุดร่วมและแนวทางการพัฒนางานอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การ ปลูกฝังและเสริมสร้างแบบแผนความคิดของบุคลากรให้ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อสร้างความสามัคคีและร่วมมือกันพัฒนาการดำเนินงานขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 ด้านการแบ่งปันวิสัยทัศน์ โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนและนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนเองผ่านกระบวนการประชุมหารือ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนาโรงเรียนด้วย และแผนการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ควรจัดให้มีการประชุมหารือ ชี้แจงและเผยแพร่วิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างทั่วถึงและชัดเจน สร้างเสริมกระบวนการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติผ่านแผนปฏิบัติการ โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรมผ่านกระบวนการปฏิบัติงานที่บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน อันจะสร้างเสริมความผูกพัน ความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน และความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้า นอกจากนี้บุคลากรทุกคนจะต้องปรับทิศทาง แนวคิด และวิสัยทัศน์ของตนเองให้มีเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และร่วมกันหาแนวทางการปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

3.4 ด้านการเรียนรู้ของทีม บุคลากรทุกคนจะต้องพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมอย่างเป็นมืออาชีพ พัฒนาการทำงานที่ทุกคนมีส่วนร่วมเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อดูแลช่วยเหลือผู้เรียนและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ประชุมหารือ นำข้อมูลที่พบ และปัญหาต่าง ๆ มาวิเคราะห์และเรียนรู้ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาปรับปรุงการงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นโดยผู้บริหารจะต้องผลักดันให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ร่วมกัน เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ด้วยกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรของโรงเรียน ชุมชน และบุคคลภายนอก กำหนดแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทันทีเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การและสิ่งแวดล้อมภายนอก ส่งเสริมให้มีกิจกรรมพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความสามัคคีและพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของทีม

3.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ครูและบุคลากรทุกคนจะต้องนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนาตนเอง องค์กรความรู้ใหม่ ๆ หรือวิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนและปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานให้ทันสมัยและเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร พัฒนาการปฏิบัติงานให้เป็นระบบและมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการกำหนดแนวทางพัฒนาองค์กรและวางแผนการดำเนินงาน และกำหนดให้มีระบบการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อแก้ไขปัญหาและข้อผิดพลาดอย่างสม่ำเสมอ พัฒนาการปฏิบัติงานที่มุ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการจัดการเรียนรู้และกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อพัฒนานักเรียนอย่างเต็มศักยภาพ นอกจากนี้ผู้บริหารควรกำหนดหลักการและนโยบายที่ถูกต้องชัดเจน โดยอาจประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และบูรณาการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้และกลุ่มงานต่าง ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่สนองการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยระดมความคิดเห็นจากทุกฝ่าย เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรสู่ความเป็นเลิศ พัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้พัฒนาการปฏิบัติงานและสร้างระบบการเรียนรู้ภายในองค์กร และฝึกปฏิบัติการคิดอย่างเป็นระบบ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่พึงพิจารณาหลายประเด็น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิจัยที่พบมาอภิปรายผลการวิจัย เพื่อสร้างความเข้าใจที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนี้

1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย อาจเป็นเพราะแนวคิดวินัย 5 ประการของเซงเก้ ได้รับการยอมรับและแพร่หลายไปทั่วโลก หน่วยงานภาครัฐโดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และโรงเรียนในสังกัด จึงตอบรับและกำหนดนโยบายเชิงปฏิบัติในการพัฒนาการดำเนินงานเพื่อไปสู่ความสำเร็จตามแนวคิดวินัย 5 ประการ ซึ่งเหมาะสมต่อการพัฒนาองค์กรให้สามารถอยู่รอดและขยายขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร ประกอบด้วยวินัยประการที่ 1 ความสามารถของบุคคล (personal mastery) การขยายความสามารถขององค์กรต้องเริ่มที่การพัฒนาและเปลี่ยนแปลงความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อขยายไปสู่ระดับทีมและระดับองค์กร วินัยประการที่ 2 รูปแบบความคิด (mental model) เป็นการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ค่านิยมและเจตคติที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจและพฤติกรรมกรปฏิบัติงานด้วยการไตร่ตรองและการตั้งคำถาม ทำให้บุคลากรมีรูปแบบ

ความคิดที่สอดคล้องกันและร่วมมือกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ วินัยประการที่ 3 การแบ่งปันวิสัยทัศน์ (Shared Vision) เป็นการกำหนดและทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาพอนาคตองค์การร่วมกันนำไปสู่การร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและสอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ วินัยประการที่ 4 การเรียนรู้ของทีม (team Learning) เป็นการพัฒนาระบบการเรียนรู้และทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ในการแก้ปัญหา การสร้างสรรค์ผลงาน และการตัดสินใจร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และวินัยประการที่ 5 การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) การพัฒนาการคิดของบุคลากร ที่สร้างให้เกิดการคิดอย่างเป็นระบบอย่าง มีเหตุและผล เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น⁸¹ จะเห็นได้ว่าแนวคิดวินัย 5 ประการ สามารถส่งเสริมและพัฒนาองค์การโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ที่นำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการวิจัยของ พะโยม ชินวงศ์ พบว่า รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการสำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทยมีองค์ประกอบสอดคล้องกับแนวคิดการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเซγκε⁸² นฤมล บุญพิมพ์ พบว่าโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก⁸³ บุชยมาศ สิทธิพันธ์ พบว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก⁸⁴ และอิสมะแอ มะระระ พบว่า การเป็นองค์การ

⁸¹ Senge, *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization*, 5-12.

⁸² พะโยม ชินวงศ์, "รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการสำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทย," 183-84.

⁸³ นฤมล บุญพิมพ์, "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2553), บทคัดย่อ.

⁸⁴ บุชยมาศ สิทธิพันธ์, "ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559), บทคัดย่อ.

แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้อยู่ในระดับมากทุกด้าน⁸⁵

2. ความแตกต่างของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ จำแนกตามกลุ่มอายุและตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย อาจเกิดจากแนวคิดวินัย 5 ประการของเซงเก เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์การระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร โดยวินัยระดับบุคคล ประกอบด้วย ความสามารถของบุคคล (personal mastery) รูปแบบความคิด (mental model) และการคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) วินัยระดับทีมประกอบด้วย การแบ่งปันวิสัยทัศน์ (shared vision) และการเรียนรู้ของทีม (team learning) และวินัยระดับองค์กร คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)⁸⁶ วินัยทั้ง 3 ระดับ ตามแนวคิดวินัย 5 ประการของเซงเก มุ่งเน้นพัฒนาองค์การด้วยวินัยระดับบุคคล วินัยระดับทีมและ วินัยระดับองค์กร ผ่านกระบวนการเรียนรู้ นำไปสู่ผลที่องค์การสามารถอยู่รอดและยั่งยืน ดังนั้นปัจจัยด้านสถานภาพของบุคคลด้านกลุ่มอายุ และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาจึงไม่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับอับดุลลาเต๊ะ สาและ พบว่า การเปรียบเทียบสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยอิสลามยะลา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน⁸⁷ บุชยมาศ สิทธิพันธ์ พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงานโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ⁸⁸ อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ ตำแหน่งระดับการศึกษา ประเภทของบุคลากร และประเภทของผู้ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความเป็นองค์กร

⁸⁵ อีสะมะแอ มะระะ, "ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้," บทคัดย่อ.

⁸⁶ Senge, *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization*, 5-12.

⁸⁷ อับดุลลาเต๊ะ สาและ, "สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยอิสลามยะลา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2554), บทคัดย่อ.

⁸⁸ บุชยมาศ สิทธิพันธ์, "ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17," บทคัดย่อ.

แห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน⁸⁹ และวารสารณ์ ปานเพ็ชร พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดดอนมะนาว เมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ผู้บริหาร ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน⁹⁰

ส่วนระดับการศึกษาสูงสุดในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสามารถของบุคคลมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยระดับปริญญาโท มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงกว่าระดับปริญญาตรี อาจเป็นผลมาจากสถานภาพด้านการศึกษา ส่งผลถึงระดับความสามารถของบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมองค์การระดับบุคคล อันส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ⁹¹ และเมื่อพิจารณาแนวคิดวินัย 5 ประการของ เซงเก พบว่า เป็นการพัฒนาองค์การด้วยกระบวนการเรียนรู้ ด้วยวินัยระดับบุคคลซึ่งประกอบด้วย ความสามารถของบุคคล รูปแบบความคิด และการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นสำคัญ ดังนั้นปัจจัยเกี่ยวกับสถานภาพของด้านระดับการศึกษาสูงสุดจึงส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับ รัชฎา ประสิทธิ์พรชัย ซึ่งพบว่า สถานภาพของบุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้⁹² และเอกรินทร์ เย็นวิชัย พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุดและตำแหน่งหน้าที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁹³

⁸⁹ อภิสิตี คุณวรปัญญา, "อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้," บทความย่อ.

⁹⁰ วารสารณ์ ปานเพ็ชร, "องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดดอนมะนาว" (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560), บทความย่อ.

⁹¹Robbinsons, S.P, Organizational Behavior : Concept, Controversies, and Applications. 6th edition, Englewood Cliffs: Prentice Hall,1993 : 47-51. อ้างถึงในศิริพร สอนไชยา, "ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัทกรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)" (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2557), 12.

⁹² รัชฎา ประสิทธิ์พรชัย, "ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กรณีศึกษา :สำนักงานใหญ่)," 117.

⁹³ เอกรินทร์ เย็นวิชัย, "พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด," 135-37.

3. แนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ พบว่า ควรให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เรียนรู้เป็นทีม และพัฒนาการจัดการเรียนรู้ บุคลากรและนักเรียนควรแลกเปลี่ยนความคิดและสร้างวิสัยทัศน์ร่วม พัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานเป็นทีมอย่างมืออาชีพ และนำความรู้หรือวิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในครั้งนี้อย่างเป็นแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดวินัย 5 ประการ ของเซงเก เป็นแนวทางการพัฒนาโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น อันจะทำให้โรงเรียนสามารถอยู่รอดและขยายขีดความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้น สอดคล้องกับอับดุลลาเตะ สาและ พบว่า บุคลากรควรศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติงานตามแผนงานที่ร่วมกันตัดสินใจอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน พัฒนาการทำงานเป็นทีมอย่างสม่ำเสมอ วางแผนงานที่เป็นระบบและนำแนวคิดสู่การปฏิบัติ⁹⁴ และรติกร พุฒิประภา พบว่า ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จัดหางบประมาณในการฝึกอบรมให้กับบุคลากร จัดการประชุมให้ทุกคนได้มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติ ความคิดเห็น เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน รวมถึงเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เป็นทั้งผู้นำและผู้ตาม โรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ของบุคลากรในโรงเรียน และส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนในการปฏิบัติงานของตนเอง⁹⁵

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

⁹⁴ อับดุลลาเตะ สาและ, "สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยอิสลามยะลา," บทความย่อ.

⁹⁵ รติกร พุฒิประภา, "องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านลานแหลม (สรนุวัตรราษฎร์อุทิศ)," บทความย่อ.

ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมของโรงเรียน และพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของบุคลากรทุกคนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ ยังควรสนับสนุนให้เกิดการนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างการแบ่งปันวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารควรส่งเสริมพัฒนาให้เกิดการศึกษาเรียนรู้ของบุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึง ผลักดันให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ผ่านกระบวนการศึกษาต่อ อบรม สัมมนา ประชุมวิชาการและศึกษาดูงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างทั่วถึง เพื่อขยายขีดความสามารถส่วนบุคคลให้สูงขึ้น

3. ผู้บริหารควรนำแนวทางการพัฒนาที่พบในการศึกษาครั้งนี้ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อพัฒนาโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับที่สูงขึ้น อันจะเป็นการขยายขีดความสามารถขององค์กร ให้สามารถอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ตามที่คุณวิจัยได้มีข้อเสนอแนะของการวิจัยข้างต้น เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ได้แพร่หลายออกไป และเป็นประโยชน์ในการศึกษาของผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้สนใจทั่วไป จึงขอเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนอื่น ๆ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

3. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

รายการอ้างอิง

- Barnard, Chester I. *The Functions of the Executive*. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1938.
- Esra Karabag Kose, and Nezahat Guclu. "Examining the Relationship between Leadership Styles of School Principals, Organizational Silence and Organizational Learning." *International Online Journal of Educational Sciences* 9, no. 1 (2017): 129 – 40.
- Garvin, David A. "Building a Learning Organization." *Harvard Business Review* 71, no. 4 (1993, July - August 1993): 78-91.
- Hicks, Herbert G., and C. Ray Gullett. *The Management of Organizations: A System and Human Resource Approach*. Edited by 2 cd. NewYork: McGraw-Hill Book Company, 1972.
- Karen E. Watkin, and Victoria J. Marsick. *Scalping the Learning Organization :Lesson in the Art and Science to the Systemic Change*. New York Jossey-Based Inc., 1993.
- Kast, Fremont E., and James E. Rosenzweig. *Organization and Management : A Systems and Contingency Approach*. Edited by 4th ed. New York ; St. Louis: McGraw-Hill, 1985.
- Lunenburg, F. C., and A. C. Ornstein. *Educational Administration*. Edited by 6. Wadsworth: Cengage Learning, 2012.
- Marco Kools, and Louise Stoll. "What Makes a School a Learning Organisation." *Organisation for Economic Co-operation and Development* 11 (18 august 2017 2016).
- Marquardt, Michael J. , and Angus Reynolds. *The Global Learning Organization* 1ed. New York: Irwin Professional Publishing, 1994.
- Martin Thomas. "Margaret Madden and Wasim Qazi" "Learning Organization Orientation in Gender-Based Categories of Schools." *Journal of Research and Reflections in Education* 10, no. 1 (2016, June 2016): 51-68.
- Mustafa Erdem, Abdurrahman Ilgan, and Halil ibrahim Ucar. "Relationship between Learning Organization and Job Satisfaction of Primary School Teachers."

International Online Journal of Educational Sciences 6, no. 1 (2014): 8-20.

Pedler, Mike , John Burgoyne, and Tom Boydell. *The Learning Company : A Strategy for Sustainable Development*. Maidenhead: McGraw-Hill Book Company, 1991.

Revans, R. *The Abcs of Action Learning*. Bromley England: Chartwell Brat, 1983.

Robbins, Stephen P. *Organizational Behavior*. Edited by 15th ed. Essex: Pearson, 2013.

Rush, Rosalee Billingslea. "Learning Organization Principles: The Impact on a Midwest State Government as Perceived by Its Employees." Doctoral dissertation Western Michigan University, 2011.

Senge, Peter M *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization*. New York Doubleday, 1990.

Watkin, Karen E. , and Victoria J. Marsick. *Scalping the Learning Organization :Lesson in the Art and Science to the Systemic Change*. New York Jossey-Based Inc., 1993.

Zuboff, Shoshana. *In the Age of the Smart Machine: The Future of Work and Power*. New York: Basic Books, 1988.

กระทรวงศึกษาธิการ. "พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่3) พ.ศ. 2553 " <https://www.mwit.ac.th/~person/01-tatutes/NationalEducation.pdf>.

กฤติยา จันทรเสนา. "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของคณาจารย์แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ", วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.

เกศสุดา ใจคำ. "สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่." สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2554.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2555.

ดวงนภา เสมทับ. "ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทรา." วารสารราชชนก (2558, กรกฎาคม - ธันวาคม 2558).

นภาพร ชันชนภา. "การจัดองค์กรและการบริหารธุรกิจ." มหาวิทยาลัยรามคำแหง, <http://e-book.ram.edu/e-book/inside/html/dlbook.asp?code=GM203>.

นฤมล บุญพิมพ์. "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี." วิทยานิพนธ์ปริญญา

- มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2553.
- . "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผล." สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2554.
- นิรันดร์ สุชินิรันดร์. "การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยใช้แนวทางส่งเสริมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร." วารสารปาริชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ 28, no. 1 (2558, เมษายน - กันยายน 2558).
- บุญใจ ศรีสถิตตนรากูร. ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.
- บุษยามาศ สิทธิพันธ์. "ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17." สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556.
- . "ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559.
- ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา. การบริการการเปลี่ยนแปลง : ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การภาครัฐในยุคปัจจุบัน. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- พจนา วลัย. "การศึกษาไทยกับการรับมือความเปลี่ยนแปลงทางสังคม." <https://prachatai.com/journal/2015/09/61477>.
- พรผกา อังกูรสุทธิพันธ์. "การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนเกษตรกรรมมหาสวัสดิ์ ตำบลมหาสวัสดิ์ อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม." สาขาการจัดการภาครัฐและเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด). Edited by 8. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543.
- พะโยม ชินวงศ์. "รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการสำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทย." สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555.
- พีรพงศ์ ทิพนาค, กมลมาลย์ ไชยศิริธัญญา, and ภัทรภร ปุยสุวรรณ. "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี". วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี 4, no. 2 (กรกฎาคม - ธันวาคม 2558

2557).

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. พระบรมราชาวาท พระราชาวาท พระโอวาท พิธีพระราชทานปริญญาบัตรกิตติมศักดิ์และปริญญาบัตร วิทยาลัยวิชาการศึกษาและมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พุทธศักราช 2502-2551. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2552.

ไมเคิล เจ มาร์ควอร์ท. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. Translated by กานต์สุดา มาฆะศิริรานนท์. กรุงเทพฯ: บริษัทเอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด, 2557.

รติกร พุฒิประภา. "องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านลานแหลม (สรนุวัตรราษฎร์อุทิศ)." สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560.

รัชฎา ประสิทธิ์พรชัย. "ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กรณีศึกษา : สำนักงานใหญ่)." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2553.

โรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ. รายงานประจำปีของสถานศึกษาปีการศึกษา 2559 โรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ. กรุงเทพฯ2559.

———. รายงานประจำปีของสถานศึกษาปีการศึกษา 2560 โรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา(ทวีวัฒนา)ในพระราชูปถัมภ์ฯ. กรุงเทพฯ2560.

วนิษา สายหยุด. "ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1." สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา, 2560.

วรภรณ์ ปานเพชร. "องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดดอนมะนาว." สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560.

———. "องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดดอนมะนาว." วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2560.

วิจารณ์ พาณิช. โรงเรียนแห่งคุณภาพและการสร้างสรรค์. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, 2547.

วิเชียร วิทยอดม. ทฤษฎีองค์การ. Edited by พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์ จำกัด, 2551.

วิศิษฐ์ ชูวงษ์. สู่บ้านใหม่. กรุงเทพฯ: บริษัทประชาชน, 2540.

ศิริพร สอนไชยา. "ปัจจัยด้านพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)." การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, 2557.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: อีระฟิล์ม, 2550.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561). กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย, 2556.

สุพจน์ วงศ์ทองดี. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดเพชรบุรี", มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, 2556.

อภิชา ธาณีรัตน์. "ภาวะผู้นำกับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้." วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ. 8, no. 1 (2558, มกราคม-มิถุนายน 2558).

อภิสิทธิ์ คุณวรปัญญา. "อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559.

อังค์วรา เจียมสุคนธ์. "การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา." การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.

อัปดุลลาเต๊ะ สาและ. "สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยอิสลามยะลา." วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2554.

———. "สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยอิสลามยะลา." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต วิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 2554.

อิสมะแอ มะระะ. "ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้." วารสารบริหารการศึกษา มศว. 13, no. 24 (2559): 118-30.

เอกณรงค์ วรสีหะ. "องค์การและการจัดการ."

http://www.elcim.ssrui.ac.th/ekgnarong_vo/pluginfile.php/117/block_html/content/%E0%B8%AD%E0%B8%87%E0%B8%84%E0%B9%8C%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B9%81%E0%B8%A5%E0%B8%B0%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%88%E0%B8%B1%E0%B8%94%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3.pdf.

เอกรินทร์ เย็นวิชัย. "พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด." สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2554.



ภาคผนวก



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา)
ในพระราชูปถัมภ์ฯ

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

2. แบบสอบถามฉบับนี้กำหนดผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ซึ่งผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จากวิทยานิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ของ กฤติยา จันทรเสนาและแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

4. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ศึกษาธิการจังหวัด กรุงเทพมหานคร โดยไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด และคำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ดังนั้นข้อเท็จจริงในการตอบคำถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ บรรลุผล และเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในอนาคตต่อไป

5. เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ มา ณ โอกาสนี้

นายอภิเชษฐ์ บุญศรี

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1. เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	<input type="checkbox"/> 1
2. กลุ่มอายุ <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 30 ปี <input type="checkbox"/> 30 -39 ปี <input type="checkbox"/> 40 - 49 ปี <input type="checkbox"/> 50 ขึ้นไป	<input type="checkbox"/> 2
3. ระดับการศึกษาสูงสุด <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	<input type="checkbox"/> 3
4. ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ผู้บริหาร(ผู้อำนวยการ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ) <input type="checkbox"/> หัวหน้างาน (หัวหน้ากลุ่มบริหารหรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน) <input type="checkbox"/> ครูผู้สอนหรือบุคลากรทางการศึกษา	<input type="checkbox"/> 4



ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียวตามความเป็นจริง

ถ้าท่านตอบ

ระดับ 5 หมายความว่า สภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีการปฏิบัติ
ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายความว่า สภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีการปฏิบัติ
ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายความว่า สภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีการปฏิบัติ
ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายความว่า สภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีการปฏิบัติ
ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายความว่า สภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีการปฏิบัติ
ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
1	ท่านศึกษาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ						() 5
2	บุคลากรในสถานศึกษาของท่านมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจ						() 6
3	ท่านสามารถควบคุมและเปลี่ยนความเครียดของ ตนเองให้เป็นแรงผลักดันไปสู่ความสำเร็จได้						() 7
4	ท่านสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้เสมอ						() 8
5	ท่านสามารถเลือกวิถีทางสู่ความก้าวหน้าของ ท่านเองโดยไม่มีใครบังคับ						() 9
6	ท่านกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนาและปรับปรุง งานด้วยตนเอง						() 10

ข้อ	องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
7	การเรียนรู้ทำให้ท่านเพิ่มความสามารถ และ ศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ ต้องการได้จริง						() 11
8	ท่านพยายามเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มขึ้นเพื่อ ความก้าวหน้าและก้าวทันเหตุการณ์ที่ เปลี่ยนแปลง						() 12
9	ท่านสนับสนุนผู้อื่นให้แสดงความคิดเห็นพร้อมทั้ง เหตุผลที่แตกต่างกันออกไป						() 13
10	ในการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อ ผู้ร่วมงาน ท่านจะให้ข้อมูลและเหตุผลประกอบ อย่างชัดเจน						() 14
11	บุคลากรในสถานศึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ร่วมกัน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพ ของสถานศึกษา						() 15
12	ครูมีการเปลี่ยนวิธีคิด วิธีสอนให้สอดคล้องกับ ผู้เรียนและยุคสมัย						() 16
13	ท่านตั้งคำถาม และใช้ความคิดไตร่ตรอง หาเหตุผลข้อสันนิษฐานที่ตั้งขึ้น						() 17
14	บุคลากรในสถานศึกษามีการคิดค้น และ ออกแบบโปรแกรมในการจัดการเรียนการสอน						() 18
15	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับ มีความกระตือรือร้นที่จะศึกษาค้นคว้าความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง						() 19
16	บุคลากรในสถานศึกษาใช้ความคิดที่หลากหลาย ในการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ						() 20
17	บุคลากรในสถานศึกษามีสิทธิในการตัดสินใจ อย่างเพียงพอ						() 21

ข้อ	องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
18	สถานศึกษาให้การสนับสนุน รับฟังแนวคิดใหม่ ๆ ของสมาชิกภายในองค์กร อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป						() 22
19	มีการชี้แจง ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ วัสดุทัศนเพื่อสร้างความเข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้ถูกต้อง						() 23
20	ท่านพัฒนาวัสดุทัศนของตนเองให้มีความ สอดคล้องกับวัสดุทัศนส่วนบุคคลที่มีต่อ สถานศึกษา						() 24
21	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยน วัสดุทัศนส่วนบุคคลที่มีต่อสถานศึกษาอย่าง เปิดเผย						() 25
22	สถานศึกษาระดมความคิดของบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อสร้างวัสดุทัศนของสถานศึกษา						() 26
23	บุคลากรมีความผูกพัน และมุ่งมั่นปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัสดุทัศนของสถานศึกษา						() 27
24	สถานศึกษาสนับสนุน และพัฒนาให้บุคลากรทุก คนมีวัสดุทัศนสอดคล้องกับวัสดุทัศนของ สถานศึกษาและมีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน						() 28
25	วัสดุทัศนของสถานศึกษาได้รับการพัฒนาให้เป็น ส่วนหนึ่งของแนวคิดที่ใช้ในการบริหาร สถานศึกษา						() 29
26	วัสดุทัศนของสถานศึกษาถูกนำไปสู่การกำหนด นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการของ สถานศึกษา						() 30

ข้อ	องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
27	สถานศึกษาส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากร พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลที่มีต่อสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง						() 31
28	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสอดคล้องกับแนวโน้ม การจัดการศึกษาในปัจจุบัน						() 32
29	การสนทนา และประชุมปรึกษาหารือกัน อย่างสม่ำเสมอช่วยพัฒนาความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกันของทีม						() 33
30	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นการเรียนรู้จาก การปฏิบัติงานอย่างเป็นกันเองและเน้นความเป็น ระบบ						() 34
31	บุคลากรร่วมกันค้นหา และตรวจสอบ หาความจริงจากข้อสันนิษฐาน						() 35
32	ผลการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น จะได้ ความเห็นพ้องร่วมกันที่จะนำไปสู่แนวทาง การแก้ไขปัญหา						() 36
33	บุคลากรในสถานศึกษาเปิดใจรับฟัง และแสดงความคิดเห็นร่วมกัน						() 37
34	สถานศึกษามีกระบวนการที่เหมาะสม เพื่อสนอง ต่อความต้องการด้านความรู้ของผู้ร่วมงานภายใน สถานศึกษา						() 38
35	ท่านให้คำอธิบายสนับสนุนความคิดเห็นของ ตนเองอย่างมีเหตุผล						() 39
36	ท่านจะถามเหตุผลเพื่อนร่วมงานที่มีความคิดเห็น ขัดแย้งกับตนเอง ก่อนที่จะโต้แย้งออกไป						() 40
37	มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ ร่วมกันเกี่ยวกับปัญหาในการเรียนการสอน						() 41

ข้อ	องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)	
38	มีการร่วมเสนอความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การสร้าง วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้เป็นจริง						() 42
39	ท่านปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน จัดลำดับ ความสำคัญอย่างเป็นระบบ และสามารถ ตรวจสอบรายละเอียดได้						() 43
40	ท่านคำนึงถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่ตามมาก่อนที่จะ ตัดสินใจกระทำการใดลงไป						() 44
41	ท่านนำข้อมูลจากผู้ปกครองมาใช้ประกอบการคิด แก้ปัญหาผลการเรียนของนักเรียน						() 45
42	ท่านมีความสามารถในการคิด และ การปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ						() 46
43	ท่านกำหนดเป้าหมาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง						() 47
44	ท่านสามารถประมวลเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มี ความสัมพันธ์กันเป็นภาพรวม เพื่อนำไปสู่ การปรับปรุง และแก้ไขให้ดีขึ้น						() 48
45	ท่านติดตามผลการเรียนของนักเรียนและเรียนรู้ที่ จะปรับปรุงการสอนให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด						() 49
46	บุคลากรติดตาม และร่วมกันพิจารณาข้อมูล ข่าวสารใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การปรับทิศทาง การดำเนินการของสถานศึกษา						() 50
47	สถานศึกษามีระบบบริหาร และระบบปฏิบัติงาน ที่มีมาตรฐาน สร้างความก้าวหน้าให้แก่ นักเรียน						() 51
48	ท่านประเมินการทำงานของตนเองเพื่อพัฒนา งานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น						() 52

ท่านมีแนวทางการพัฒนาโรงเรียนที่พึงกรวิทยาพัฒนา (ทวิวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ ให้เป็นองค์การ
แห่งการเรียนรู้ได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ และขอความกรุณา
ตรวจสอบความสมบูรณ์ข้อมูลอีกครั้ง

อภิเชษฐ์ บุญศรี





ที่ ศธ 6812.2/430

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

17 พฤษภาคม 2562

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์

ด้วย นายอภิเชษฐ์ บุญศรี นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์” มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากท่าน ครู และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อประกอบการทำวิจัย ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดกรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายอภิเชษฐ์ บุญศรี
วัน เดือน ปี เกิด	11 กันยายน 2534
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลบ้านโป่ง อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี
วุฒิการศึกษา	ศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาภาษาไทย มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขต พระราชวังสนามจันทร์
ที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 5 หมู่ 5 ตำบลคิ่งพยอม อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี 70110

