แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

นายสุริยาคาร ยันอินทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2562

Guidelines for School Development Toward a Learning Organization for Educational Management in the 21st Century of Schools under the Secondary Education Service Area Office 7

Mr. Suriyakan Yan-in

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration
School of Educational Studies
Sukhothai Thammathirat Open University
2019

หัวข้อวิทยานิพนธ์ แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ชื่อและนามสกุล นายสุริยาคาร ยันอินทร์

แขนงวิชา บริหารการศึกษา

สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตร์
2. รองศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2563

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เข็มทอง ศิริแสงเลิศ)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตร์)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ)

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมพร พุทธาพิทักษ์ผล)

ชื่อวิทยานิพนธ์ แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
ผู้วิจัย นายสุริยาคาร ยันอินทร์ **รหัสนักศึกษา** 2582300709
ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)
อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2) รองศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ
ปีการศึกษา 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 2) เปรียบเทียบระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

การวิจัยมี 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 329 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามวัดสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีความเที่ยงเท่ากับ .99 และคำถามปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เนื้อหา ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 13 คน เก็บรวบรวมข้อมูลจากผลการประเมินและข้อเสนอแนะต่อร่างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการตรวจสอบความเห็นและการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดลงไป คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยี ด้านระบบบุคคล ด้านความรู้ และด้านองค์การ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ 3) แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ได้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาควรได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ ควรส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีม ควรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายเทคโนโลยี สถานศึกษาควรปรับโครงสร้างองค์การให้เป็นแบบราบ ควรมีนโยบายในการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและแผนกลยุทธ์ร่วมกัน และควรเสริมพลังอำนาจให้บุคลากรสามารปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงกับบทบาท

คำสำคัญ แนวทางการพัฒนา องค์การแห่งการเรียนรู้ ศตวรรษที่ 21 มัธยมศึกษา

Thesis title: Guidelines for School Development Toward a Learning Organization for Educational Management in the 21st Century of Schools under the Secondary Education Service Area Office 7

Researcher: Mr. Suriyakan Yan-in; **ID:** 2582300709;
Degree: Master of Education (Educational Administration);
Thesis advisors: (1) Dr. Choochat Phuangsomjit, Associate Professor;
(2) Dr. Koolchalee Chongcharoen, Associate Professor; **Academic year:** 2019

Abstract

The objectives of this research were (1) to investigate the state of being learning organization for educational management in the 21st Century of schools under the Secondary Education Service Area Office 7; (2) to compare the levels of being learning organization for educational management in the 21st Century of schools under the Secondary Education Service Area Office 7 as classified by school size; and (3) to propose guidelines for school development toward a learning organization for educational management in the 21st Century of schools under the Secondary Education Service Area Office 7.

The research process comprised two phases. The first phase was the investigation of the state of being learning organization for educational management in the 21st Century. The research sample consisted of 329 school administrators and teachers from schools under the Secondary Education Service Area Office 7. The employed research instrument was a questionnaire comprising the part of assessing the state of being learning organization, with reliability coefficient of 0.99 and the part of open-ended questions. Data were analyzed using the frequency, percentage, mean, standard deviation, one-way ANOVA, and content analysis. The second phase was the proposal of guidelines for the development of schools toward being a learning organization for educational management in the 21st Century. The key informants were 13 experts. Data were collected from the evaluation of and suggestions concerning the drafted guidelines for the development of schools toward being a learning organization for educational management in the 21st Century. Data were analyzed with the checking of opinions and content analysis.

The research findings showed that (1) the overall and all five specific aspects of the state of being learning organization for educational management in the 21st Century of schools under the Secondary Education Service Area Office 7 were rated at the high level; with the aspects receiving the top rating mean being that of the learning aspect, followed by those of the technological aspect, the personnel system aspect, the knowledge aspect, and the organizational aspect, respectively; (2) the comparison results of the levels of being learning organization for educational management in the 21st Century of schools as classified by school size indicated no significant difference in either the overall or specific aspects of being learning organization at the .05 level of statistical significance; and (3) the guidelines for school development toward a learning organization for educational management in the 21st Century of schools under the Secondary Education Service Area Office 7 were the following: the school personnel should be trained to have systematic thinking skills; there should be the promotion for working in teams; there should be the exchange of learning via technological networks; the schools should adjust their administration structure to be that of flat organization; the schools should have clear policies on promotion of learning for their personnel; there should be the shared determination of vision, mission, and strategic plans; and there should be the empowerment of the personnel to enable them to perform their duty relevant to their roles.

Keywords: Development guidelines, Learning organization, 21st Century, Secondary Education

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้ สำเร็จได้ด้วยดีเป็นเพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณายิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เข็มทอง ศิริแสงเลิศ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่เสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดทำงานวิจัยทุกขั้นตอน รวมทั้งข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิทยานิพนธ์ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคณะผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่ให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม และขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 13 ท่าน ที่เสียสละเวลาอันมีค่า ในการประเมินแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งนำมาสร้างแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ให้มีประสิทธิภาพ

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครูและบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย เป็นผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ท้ายสุดขอกราบขอบพระคุณครอบครัวของผู้วิจัย พี่ น้องและเพื่อนๆ ทุกคนที่เป็นกำลังใจที่ดีเยี่ยมตลอดระยะเวลาที่ศึกษาและทำงานวิจัย

คุณประโยชน์และความดีอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อบูชาพระคุณบิดา มารดา บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนส่งเสริม สนับสนุนผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

สุริยาคาร ยันอินทร์

ตุลาคม 2563

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ
กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ
สารบัญตาราง ..... ฌ
สารบัญภาพ ..... ฎ
บทที่ 1 บทนำ 1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1
วัตถุประสงค์การวิจัย 3
กรอบแนวคิดการวิจัย 3
ขอบเขตของการวิจัย 4
นิยามศัพท์เฉพาะ 5
ประโยชน์ที่ได้รับ 10
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 11
แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ 12
แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ 22
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 55
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 65
ระยะที่ 1 ขั้นศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 65
ขั้นศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัด
การศึกษาในศตวรรษที่ 21 69
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 72
ตอนที่ 1 สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21
ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 72
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 7 ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 94

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 130
สรุปการวิจัย 130
อภิปรายผล 136
ข้อเสนอแนะ 139
บรรณานุกรม 141
ภาคผนวก 147
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือ 148
ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ 151
ค ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Objective Congruence) 156
ง ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม 166
จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย 169
ฉ แบบประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 181
ประวัติผู้ศึกษา 191

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 สรุปเปรียบเทียบแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ 23
ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวความคิดของนักวิชาการ 27
ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 28
ตารางที่ 2.4 เปรียบเทียบแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 45
ตารางที่ 2.5 จำนวนบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 49
ตารางที่ 2.6 จำนวนบุคลากรในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 51
ตารางที่ 2.7 จำนวนบุคลากรในสถานศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 52
ตารางที่ 2.8 จำนวนบุคลากรในสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 53
ตารางที่ 2.9 จำนวนบุคลากรในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 53
ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และตำแหน่งหน้าที่ 66
ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ คุณวุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน 72
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวม 74
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ 75
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านองค์การ 78

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านบุคคล 79
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านความรู้ 82
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี 84
ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบระดับของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7จำแนกตามขนาดของโรงเรียน..... 86
ตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 88
ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระยะที่ 1 นำมายกร่างเป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 95
ตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 7..... 109

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย 4
ภาพที่ 2.1 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบของ Marquardt 29

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลกในศตวรรษที่ 21 นับเป็นช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในหลายด้าน ทั้งด้านความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การสื่อสาร วิทยาการความรู้และแหล่งข่าวสารต่างๆ ที่สามารถเผยแพร่ไปยังสถานที่ต่างๆ ของโลก โดยปราศจากพรมแดนทางการเมือง ศาสนา วัฒนธรรม การค้า และการจัดสรรทรัพยากรธรรมชาติของคนในภูมิภาคต่างๆ จึงก่อให้เกิดการแข่งขันการสร้างงานนวัตกรรมขึ้น ซึ่งจำเป็นที่จะต้องอาศัยฐานความเข้มแข็งของทรัพยากรทางปัญญาเป็นสำคัญในการทำให้สังคมโลกเป็นสังคมเศรษฐกิจบนฐานความรู้ ดังนั้นความรู้ของคนในชาติจึงเป็นตัวชี้วัดของคุณภาพชีวิต ไม่ใช่การมีทุน มีทรัพยากรหรือมีแรงงานมาก แต่เป็นความรู้ ซึ่งจะทำให้มนุษย์สามารถปรับตัว สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน และเกิดการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ (ศักดิ์สิน ช่องดารากุล, 2550, น. 9) ดังนั้น จึงส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนตามการเปลี่ยนแปลงไปด้วย โดยเฉพาะด้านการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนเก่ง คนดี มีความเมตตากรุณามีชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และก้าวทันโลกในยุคการเปลี่ยนแปลง

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 มาตรา 11 ได้ให้หลักเกณฑ์ไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ นำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้ถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ การสร้างวิสัยทัศน์ และการปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ด้วยเหตุนี้สถานศึกษาซึ่งมีสถานะเป็นองค์การรูปแบบหนึ่งจึงต้องมีการพัฒนาในด้านต่างๆ เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น การพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสามารถทำได้โดยใช้แนวทางการพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้สถานศึกษาเป็นสถานที่ ที่กลุ่มและบุคคลทุกระดับ สามารถเข้าร่วมในกระบวนการเรียนรู้แบบใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง (เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2561, น. 11) แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นสามารถทำได้หลายวิธี และบุคลากรในองค์การต้องดำเนินการร่วมกันด้วยความอดทน มีการวางแผนอย่างรอบคอบ

รวมถึงการมีทรัพยากรสนับสนุนอย่างเหมาะสม ตลอดจนมีการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ โดยมีการพัฒนาแผนการเรียนรู้และการสร้างระบบเพื่อการบริหารเพื่อจัดการการเรียนรู้ขององค์การ (Sader, อ้างถึงใน เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 256**1**, น.27) การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยหลักการ วิธีการหรือปัจจัยต่างๆ มาใช้ในการพัฒนา ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์การนั้นๆ โดยมีปัจจัยที่สำคัญ คือ การพัฒนาครูและบุคลากร ของสถานศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น เมื่อบุคลากรในสถานศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้แล้วสถานศึกษาก็สามารถก้าวเข้าสู่ความสำเร็จในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และยังสามารถดำรงอยู่ได้ในศตวรรษที่ 21

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ประกอบไปด้วยสถานศึกษาในจังหวัดนครนายก จังหวัดปราจีนบุรี และจังหวัดสระแก้ว มีจำนวน 44 แห่ง เปิดสอนในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จากผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนทั้งในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2561 ภาพรวมคะแนนในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีระดับต่ำกว่าคะแนนในระดับประเทศทุกรายวิชา เกิดจากผู้เรียนขาดการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดแก้ปัญหา ขาดการแสวงหาความรู้ และขาดการสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ขาดการฝึกทักษะในการทำงานอย่างมีขั้นตอนและการทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยปัญหาอุปสรรคสำคัญ คือ ครูผู้สอนส่วนใหญ่ยังใช้วิธีการสอนแบบเดิม ไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบเดิมๆ ไม่มีเทคนิควิธีสอนที่หลากหลายและขาดการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีม ได้รับการพัฒนาความรู้มาแล้วไม่นำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและขาดความต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7, 2561, น.4) เพื่อส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล พัฒนาผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในการพัฒนาเข้าสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาทุกแห่งต้องพยายามเพิ่มคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา

จากความเป็นมาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในด้านสถานศึกษามีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับใดและจะมีแนวทางใดที่จะพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 และผู้ที่สนใจได้ศึกษาแนวคิดในด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถนำข้อเสนอแนะ แนวทางและรูปแบบความเป็นองค์การ

แห่งการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในระดับองค์การหรือสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ ต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

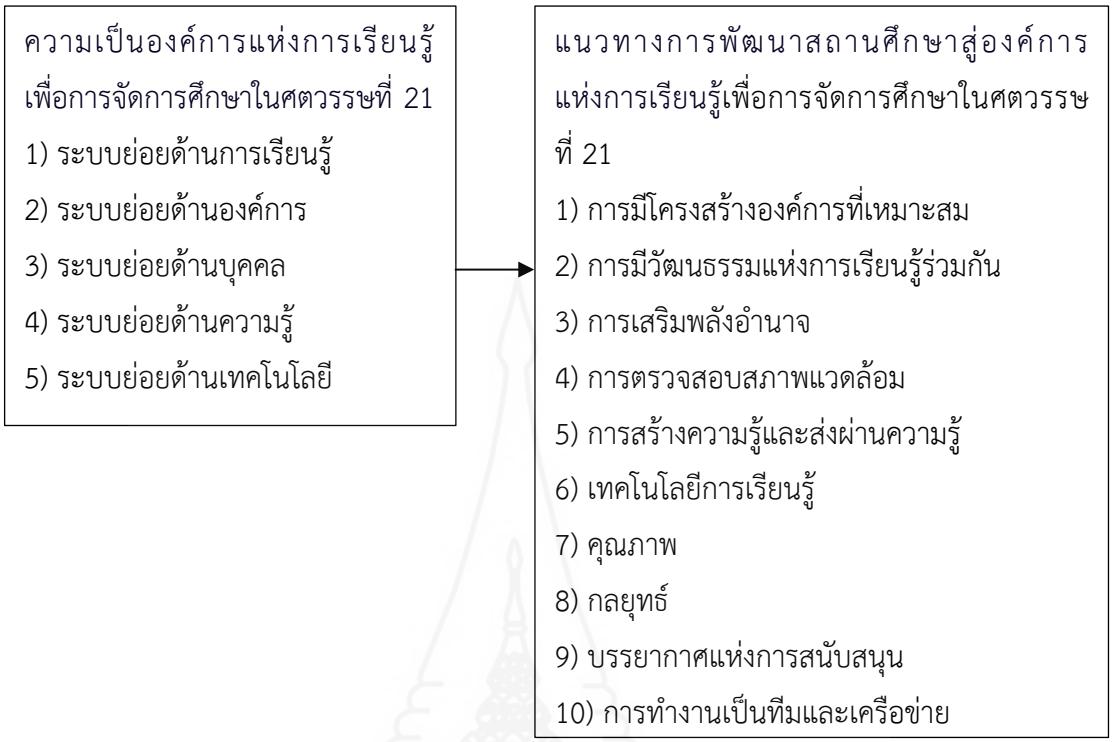
2.1 เพื่อศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

2.2 เพื่อเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

2.3 เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามกรอบแนวคิดเชิงระบบของ Marquardt (2002, อ้างถึงใน เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2561, น. 19-23) ซึ่งจำแนกเป็น 5 ระบบย่อย และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ตามกรอบแนวคิดของ Marquardt and Reynolds (1994, อ้างถึงใน เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2561, น. 30 - 32) ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ขอบเขตของการวิจัย

4.1 ขอบเขตด้านตัวแปร

องค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ระบบย่อย 5 ระบบ คือ

4.1.1 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วย ระดับการเรียนรู้ แบบการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้

4.1.2 ระบบย่อยด้านองค์การ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง

4.1.3 ระบบย่อยด้านบุคคล ประกอบด้วย ผู้บริหารและผู้นำ ครูและบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร และชุมชน

4.1.4 ระบบย่อยด้านความรู้ ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การวิเคราะห์และการทำคลังความรู้ การประมวลและรักษาความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้

4.1.5 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย การจัดการความรู้ และการขยายการเรียนรู้

4.2 ขอบเขตด้านประชากร/กลุ่มตัวอย่าง

4.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 2,259 คน ปีการศึกษา 2561

4.2.2 ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสารสนเทศสระแก้ว จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 4 คน ศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จำนวน 3 คน ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 13 คน

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาที่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ บุคลากรเกิดการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่องและส่งเสริมให้นำผลที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการให้อำนาจคนทั้งในและนอกองค์การในการเรียนรู้งานที่ทำ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ตลอดจนใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้และการทำงาน ประกอบด้วย 5 ระบบย่อย คือ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านองค์การ ระบบย่อยด้านบุคคล ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี

5.1.1 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ หมายถึง มิติต่างๆ เกี่ยวกับการเรียนรู้ของบุคคลในองค์การ ประกอบด้วย 3 มิติ คือ ระดับการเรียนรู้ แบบการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้ ดังนี้

1) ระดับการเรียนรู้ หมายถึง ความสำเร็จในการเรียนรู้ ต้องเกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับสถานศึกษา

2) แบบการเรียนรู้ หมายถึง วิธีการที่ครูใช้ในการเรียนรู้ 3 แบบ คือ แบบปรับตัว แบบคาดการณ์ล่วงหน้า และแบบลงมือปฏิบัติ

3) ทักษะการเรียนรู้ หมายถึง ทักษะของครูและบุคลากรเกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ รูปแบบความคิด ความรอบรู้ของบุคคล การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง และการเสวนา

5.1.2 ระบบย่อยด้านองค์การ หมายถึง มิติต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิรูปสถานศึกษา ครูและบุคลากร ทำให้เกิดกระบวนการที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนเพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง

1) วิสัยทัศน์ หมายถึง ความหวัง เป้าหมาย และทิศทางสำหรับสถานศึกษา

2) วัฒนธรรม หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ กิจวัตร พิธีการ และธรรมเนียมปฏิบัติของสถานศึกษา

3) กลยุทธ์ หมายถึง แผนปฏิบัติการ วิธีการ กลวิธี และขั้นตอนที่นำมาใช้ให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา

4) โครงสร้าง หมายถึง แผนกหรือฝ่ายต่างๆ ระดับการบังคับบัญชา และองค์ประกอบอื่นๆ ในสถานศึกษา

5.1.3 ระบบย่อยด้านบุคคล หมายถึง ครูและบุคลากรกลุ่มต่างๆ ที่มีคุณค่าต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และทุกกลุ่มได้รับการเสริมพลังอำนาจ และได้รับการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ ทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน ประกอบด้วย 6 กลุ่ม คือ ผู้บริหารและผู้นำ ครูและบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้ให้ การสนับสนุนด้านทรัพยากร และชุมชน

1) ผู้บริหารและผู้นำ หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาของรัฐในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีหน้าที่ในการชี้แนะ การให้คำปรึกษา และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้และเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของบุคคลอื่นในสถานศึกษา

2) ครูและบุคลากร หมายถึง ครูผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุนการสอนซึ่งเป็นข้าราชการครู พนักงาน หรือ ครูอัตราจ้างในสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีหน้าที่สนับสนุนโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ พัฒนาความรู้และทักษะการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น และแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง

3) ผู้เรียน หมายถึง นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ของสถานศึกษา มีหน้าที่มีส่วนร่วมในการแจ้งถึงความต้องการเรียนรู้ที่จำเป็นในการศึกษาเรียนรู้และสร้างความเชื่อมโยงในการเรียนรู้กับสถานศึกษา

4) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา หมายถึง ชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพ ศึกษานิเทศก์ ที่มีคุณประโยชน์ในการแบ่งปันสมรรถนะและความรู้ให้แก่ครู และบุคลากร

5) ผู้ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร หมายถึง หน่วยงานรัฐบาล หน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานอื่นๆ บริษัทหรือร้านค้าที่ให้ประโยชน์ในการจัดการศึกษาหรือสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา

6) ชุมชน หมายถึง ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน และกลุ่มบุคคลและสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีส่วนในการให้และรับการเรียนรู้จากสถานศึกษา

5.1.4 ระบบย่อยด้านความรู้ หมายถึง มิติต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ได้รับและที่เกิดขึ้นของสถานศึกษา ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การวิเคราะห์และการทำคลังความรู้ การประมวลและรักษาความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้

1) การแสวงหาความรู้ หมายถึง การรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ ที่มีอยู่ทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษา

2) การสร้างความรู้ หมายถึง การสร้างองค์ความรู้จากกระบวนการในการจัดทำวิจัยและการสร้างนวัตกรรมของครูและบุคลากร

3) การจัดเก็บความรู้ หมายถึง การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ เป็นเรื่องเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของความรู้และสารสนเทศทั้งด้านกลไกอิเล็กทรอนิกส์ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4) การวิเคราะห์และการทำคลังความรู้ หมายถึง เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างความรู้ใหม่ การทำความรู้ให้ถูกต้อง และการทำรายการความรู้

5) การประมวลและรักษาความรู้ หมายถึง การรวบรวม เรียบเรียง และจัดเก็บความรู้ที่มีคุณค่าของสถานศึกษา เพื่อให้ครูผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุนการสอนเข้าถึงความรู้และนำความรู้ไปใช้ได้ง่ายและสะดวก

6) การประยุกต์ใช้ความรู้ หมายถึง ครูและบุคลากรสายสนับสนุนการสอนนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาความรู้ และประเมินความรู้ที่ได้รับอย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการ

5.1.5 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี หมายถึง การสนับสนุน การบูรณาการเครือข่ายเทคโนโลยี และเครื่องมือด้านสารสนเทศที่ทำให้ครูและบุคลากรสายสนับสนุนการสอนสามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนสารสนเทศและเกิดการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ การจัดการความรู้ และการขยายการเรียนรู้

1) การจัดการความรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษาใช้เครื่องมือ หรือกระบวนการทางเทคนิค และการจัดระบบและโครงสร้างองค์การเพื่อให้เกิดการร่วมมือการชี้แนะ การประสานงาน และทักษะการเรียนรู้อื่นๆ ระหว่างบุคลากร

2) การขยายการเรียนรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษาใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น แบบจำลอง การประชุมทางไกลผ่านคอมพิวเตอร์ การช่วยเหลือกันเพื่อสร้างทางด่วนความรู้ ด้วยการจัดการความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่ครู และบุคลากร

5.2 การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง แนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นที่องค์ความรู้ เพื่อเตรียมความพร้อมให้นักเรียนได้รู้จักคิดแก้ปัญหา และร่วมมือทำงานได้อย่างมีประสิทธิผลไปตลอดชีวิต ซึ่งองค์การจะต้องมีการเปลี่ยนแปลง

ด้านโครงสร้างของบุคลากร ทำให้องค์การต้องมีการแสวงหาความรู้ เพื่อให้ก้าวทันตามการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยหาความรู้ใหม่ๆ ประสบการณ์ความสามารถ มีทักษะที่จำเป็น เพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงานในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ อย่างรวดเร็ว

5.3 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 หมายถึง การวางแผนจากบุคลากรทุกคนในองค์การในการเพิ่มสมรรถนะภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีองค์ประกอบ 11 ประการ คือ การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน การเสริมพลังอำนาจ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การสร้างความรู้และส่งผ่านความรู้ เทคโนโลยีการเรียนรู้ คุณภาพ กลยุทธ์ บรรยากาศแห่งการสนับสนุน การทำงานเป็นทีมและเครือข่าย และวิสัยทัศน์

5.3.1 การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม หมายถึง โครงสร้างองค์การที่มีลักษณะเป็นแบบราบ มีสายการบังคับบัญชาสั้นไม่ซับซ้อน มีความยืดหยุ่นและมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีโครงสร้างองค์การที่ช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3.2 การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน หมายถึง ความรับผิดชอบร่วมกันต่อความเสี่ยงและความสำเร็จในการเรียนรู้ของบุคคลอื่นๆ ในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานตามหน้าที่ของตน มีความตระหนักถึงวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและความเชื่อในวัฒนธรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้

5.3.3 การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรที่มีความใกล้ชิดกับผู้เรียนให้ตรงตามความรู้และบทบาทหน้าที่ของบุคลากร เพื่อให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ตามความสนใจของผู้เรียนทั้งในและนอกหลักสูตรจากสถานศึกษา

5.3.4 การตรวจสอบสภาพแวดล้อม หมายถึง การจัดระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา ในด้านจุดอ่อนและจุดแข็ง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมืองและด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา

5.3.5 การสร้างความรู้และการส่งผ่านความรู้ หมายถึง การจัดระบบกระบวนการสร้างความรู้ให้กับบุคลากรและเก็บรวบรวมความรู้ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อความสะดวกต่อการค้นหาของบุคลากร มีการเผยแพร่ความรู้และส่งต่อความรู้ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

5.3.6 เทคโนโลยีการเรียนรู้ หมายถึง การใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการพัฒนาความรู้ การเก็บรวบรวมความรู้ การวิเคราะห์ความรู้ การเผยแพร่ความรู้ของบุคลากร

มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี มีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของบุคลากร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21

5.3.7 คุณภาพ หมายถึง การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมไปถึงความสามารถของบุคลากรทุกคนในด้านการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

5.3.8 กลยุทธ์ หมายถึง การร่วมกันวางแผนในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษาและขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ตามแผนที่วางไว้ เพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

5.3.9 บรรยากาศแห่งการสนับสนุน หมายถึง การส่งเสริมและพัฒนาด้านความก้าวหน้า ตามความต้องการและความจำเป็นในการเรียนรู้ของบุคลากร โดยทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

5.3.10 การทำงานเป็นทีมและเครือข่าย หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนร่วมมือกันทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามทิศทางเป้าหมายในการพัฒนาของสถานศึกษา รวมไปถึงการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภายในและภายนอกสถานศึกษา

5.3.11 วิสัยทัศน์ หมายถึง พันธกิจซึ่งประกอบไปด้วย การสร้างค่านิยม การกำหนดปรัชญาที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม สามารถนำมาเรียนรู้และพัฒนาได้ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการพัฒนาของโลกปัจจุบัน

5.4 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาของรัฐในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

5.5 ครู หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ หรือครูอัตราจ้างที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาของรัฐในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

5.6 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนของรัฐในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

5.7 ขนาดของสถานศึกษา หมายถึง ขนาดของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

5.7.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 - 499 คน

5.7.2 สถานศึกษาขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 - 1,499 คน

5.7.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 - 2,499 คน

5.7.4 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียน ที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป

6. ประโยชน์ที่ได้รับ

6.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

6.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 สามารถนำสารสนเทศจากการวิจัยไปกำหนดนโยบาย วางแผนและส่งเสริม ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

6.3 สถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาอื่น สามารถนำผลวิจัยไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

บทที่ 2
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้า รวบรวมวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ
   1.1 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ
   1.2 ความหมายของการพัฒนาองค์การ
   1.3 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ
   1.4 กระบวนการพัฒนาองค์การ
2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
   2.1 แนวคิดและลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้
   2.2 ความหมายและความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้
   2.3 การจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
   2.4 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21
3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
   3.1 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
   3.2 นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   4.1 งานวิจัยในประเทศ
   4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ

1.1 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การเพื่อการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันของบุคลากรภายในองค์การ ได้มีนักวิชาการเสนอแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การไว้ ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2552, น. 167) ได้เสนอแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การไว้ว่า เป็นองค์การทำงานผลิตผลงานไปพร้อมๆ กับเกิดการเรียนรู้ สั่งสมความรู้ และสร้างความรู้ จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนาวิธีทำงาน และระบบงานขององค์การไปพร้อมๆ กัน ผลลัพธ์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ผลงานตามภารกิจที่กำหนด การสร้างศาสตร์หรือสร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจขององค์การนั้น รวมทั้งการสร้างคน ได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การหรือมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์การจะเกิดการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นพื้นฐาน องค์การแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะเป็นพลวัตมีการเปลี่ยนแปลง ในลักษณะของการพัฒนาด้านต่างๆ คล้ายมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งมีบุคลิกขององค์การในลักษณะที่เรียกว่าวัฒนธรรมองค์การที่ผู้เกี่ยวข้องสัมพันธ์สามารถรู้สึกได้ การสร้างศาสตร์หรือความรู้ที่หลากหลายทั้งเกี่ยวกับงานที่เป็นเนื้องานขององค์การนั้น ศาสตร์ด้านการจัดการ ศาสตร์ด้านองค์การการเรียนรู้ โดยอาจร่วมมือกับหน่วยงานวิชาการหรือองค์การการเรียนรู้อื่นๆ เพื่อการสร้างศาสตร์เหล่านี้บนฐานวัฒนธรรม และเศรษฐกิจไทย การสร้างคนเพื่อให้มีความรู้และทักษะอันเกี่ยวข้องกับงานขององค์การและมีเจตคติโลกทัศน์ วิธีคิด ในลักษณะของบุคคลเรียนรู้และมีทักษะของการเป็นบุคคลเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ประหยัดพลังงาน เพราะมีความสามารถในการรวมพลังภายในและดึงดูดพลังจากภายนอกเข้ามาใช้ในการสร้างผลลัพธ์ขององค์การ พัฒนาสร้างสรรค์องค์การ โดยการผลิตผลงานสร้างศาสตร์และสร้างคน มีปฏิสัมพันธ์กับภายนอกองค์การอย่างชาญฉลาด และมีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

สุนันทา เลาหนันท์ (2553, น.69-71) กล่าวว่า แนวคิดของการพัฒนาองค์การมีสาเหตุมาจากความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงแนวยุทธศาสตร์ด้านการจัดการ (Managerial Strategies) ให้สอดคล้องกับภาวะการแข่งขันทางการตลาดและการค้า ดังนั้นองค์การจึงมีความจำเป็นที่จะต้องแสวงหากลไกที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นที่ต้องวางแผนการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของ “การป้องกันปัญหา” (Proactive Approach) มากกว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในรูปของการ “แก้ไขปัญหา” (Reactive Approach)

จุมพล หนิมพานิช (2556, น. 50-53) ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การว่าเป็นผลมาจากการที่นักปฏิบัติการทางด้านการจัดการและนักวิชาการ โดยเฉพาะด้าน

พฤติกรรมศาสตร์ ได้คิดค้นเทคนิคใหม่ๆ ที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การให้ดีกว่าแบบเดิมที่เป็นอยู่ แนวความคิดและวิธีการใหม่นี้ได้มุ่งไปสู่การปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง “องค์การ” เพื่อประสิทธิผลและความเจริญเติบโตขององค์การโดยส่วนรวม แนวความคิดนี้เชื่อว่าจะสามารถแก้ไขข้อบกพร่อง และความไร้ประสิทธิภาพของเทคนิคในการเปลี่ยนแปลงในแนวเก่าได้เป็นอย่างดี ซึ่งแนวคิดพื้นฐานของการพัฒนาองค์การ มีดังนี้

1. การพัฒนาองค์การเป็นสาขาหนึ่งของวิชาพฤติกรรมศาสตร์ ประกอบด้วย มานุษยวิทยา (Anthropology) สังคมวิทยา (Sociology) จิตวิทยาสังคม (Social Psychology) และจิตวิทยา (Psychology)

2. แนวความคิดในการพัฒนาองค์การเป็นแนวความคิดของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบแบบแผนอย่างวิทยาศาสตร์

3. การพัฒนาองค์การจะต้องเกี่ยวข้องกับองค์การทั้งหมดและเกิดความเป็นระบบ

4. การพัฒนาองค์การจะต้องได้รับการริเริ่ม รับรู้ ยอมรับ และร่วมมือจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงของการเปลี่ยนแปลงในองค์การนั้นๆ

5. การพัฒนาองค์การบางครั้งอาจจะต้องอาศัยบุคคลภายนอกมาเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงเพื่อ “วิเคราะห์วิจัย” ปัญหาให้กับองค์การ

6. หลักการพัฒนาองค์การอีกประการหนึ่ง คือ ผู้รับผิดชอบในองค์การนั้นๆ จะต้องเกิดความรู้สึกว่ามีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงอะไรบางอย่างภายในองค์การ

7. การพัฒนาองค์การจำเป็นจะต้องอาศัยระยะเวลานานเช่นเดียวกับการสร้างระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยเช่นกัน

8. การพัฒนาองค์การเป็นการพยายามมุ่งเปลี่ยนแปลงเจตคติพฤติกรรม และคุณภาพของงานในลักษณะการใช้กลุ่มแทนที่จะมุ่งทีละบุคคล

ไพลิน บุญนา (2559, น. 28) ได้เสนอแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การไว้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มุ่งเน้นที่กระบวนการเรียนรู้ และความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลในองค์การ โดยองค์การมีหน้าที่สำคัญในการที่จะช่วยพัฒนาบุคคลให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งอาจแตกต่างกันตามบริบทและสภาพแวดล้อมของแต่ละองค์การ

Owen (1987, อ้างถึงใน สมาน อัศวภูมิ 2551, น. 194-195) ได้เสนอแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การมีใจความว่า การพัฒนาองค์การเป็นความพยายามซึ่งเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ สมเหตุสมผลและมีแผนรองรับเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง โดยให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในส่วนที่เป็นขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นทางการ กระบวนการดำเนินงานปทัสถานสังคมหรือโครงสร้างองค์การ ด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ โดยมีแนวคิดหลัก 9 ประการ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์การ ประกอบไปด้วย คือ

1. มีจุดมุ่งหมายของการพัฒนาองค์การ
2. มีระบบในการปรับเปลี่ยนองค์การ
3. ใช้วิธีการเชิงระบบ
4. ใช้วิธีการทางการศึกษา
5. มีการเรียนรู้จากประสบการณ์
6. มีประเด็นปัญหาสำคัญ
7. มีแผนยุทธศาสตร์
8. มีหน่วยประสานการเปลี่ยนแปลง
9. ผู้บริหารระดับสูงเห็นความสำคัญและมีส่วนร่วม

จากแนวคิดพื้นฐานของการพัฒนาองค์การ สามารถสรุปได้ว่า แนวคิดในการพัฒนาองค์การเป็นผลมาจากความมุ่งเน้นที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การให้ดีกว่าแบบเดิมที่เป็นอยู่ องค์การจึงมีความจำเป็นที่จะต้องแสวงหากลไกที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้และความสามารถในการเรียนรู้ของบุคคลในองค์การ ด้วยเหตุนี้องค์การจึงมีหน้าที่สำคัญในการที่จะช่วยพัฒนาบุคคลให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งอาจแตกต่างกันตามบริบทและสภาพแวดล้อมของแต่ละองค์การ เพื่อให้องค์การเกิดความก้าวหน้าและสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

1.2 ความหมายของการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การ เป็นศาสตร์ที่ว่าด้วยกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงองค์การให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การไว้ ดังนี้

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2549, น. 256 – 269) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาองค์การ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบภายในองค์การ โดยที่มีการวางแผนล่วงหน้าในเรื่องต่างๆ เช่น กำหนดผู้รับผิดชอบขั้นตอนการทำงาน ศึกษาผลกระทบและวิธีการแก้ไข เพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างเหมาะสม สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร (2549, น. 49) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การอย่างมีแผนไว้ล่วงหน้า และจะเน้นกระทำในส่วนที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมและกระบวนการของกลุ่มบนรากฐานแห่งความร่วมมือร่วมใจกัน ด้วยความช่วยเหลือของที่ปรึกษา และใช้เครื่องมือทางพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ เข้าช่วย

ในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้การวิจัยการปฏิบัติการเป็นแม่แบบ เพื่อให้ได้มาและธำรงไว้ซึ่งประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความมีสุขภาพสมบูรณ์ขององค์การ

บดินทร์ วิจารณ์ (2553, น. 2) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การไว้ว่า การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญสำหรับการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนที่ควรจะเกิดขึ้นกับองค์การทุกประเภท และองค์การแห่งการเรียนรู้ยังเป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งความรู้ (Knowledge Organization) และองค์การแห่งนวัตกรรม (Innovation Organization) ตามลำดับ

Brown and Harvey (2006, อ้างถึงใน ประยงค์ เนาวบุตร, 2558, น. 39) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การแตกต่างจากบุคคลอื่นไว้ว่า การพัฒนาองค์การ เป็นความพยายามในการวางแผนระยะยาวที่มีเป้าหมายเพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้ ด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีการในการแก้ปัญหา

ดังนั้นสามารถสรุปความหมายของการพัฒนาองค์การได้ว่า เป็นกระบวนการหรือวิธีการในการพัฒนาระบบเพื่อเพิ่มสมรรถนะภายในองค์การ การวางแผนระยะยาวเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎีทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ และใช้วิจัยการปฏิบัติการเป็นแม่แบบ สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน

1.3 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การ เป็นความต้องการที่จะปรับเปลี่ยนองค์การให้ดีขึ้น ดังนั้นจึงมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ เพื่อเป็นตัวกำหนดว่าผลของการพัฒนาองค์การนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การไว้ ดังนี้

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2550, น. 441) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การว่า มี 9 ประการ ดังนี้คือ

1. เพื่อเพิ่มระดับความไว้ใจและการสนับสนุนระหว่างกันในหมู่สมาชิก
2. เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหา
3. เพื่อเพิ่มระดับการติดต่อสื่อสารภายในองค์การในสี่ทิศทาง คือ จากระดับบนสู่ระดับล่าง จากระดับล่างสู่ระดับบน ระดับแนวนอนหรือแนวราบ รวมถึงลักษณะทแยง
4. เพื่อส่งเสริมขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน
5. เพื่อส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมมากขึ้น โดยมีการใช้ลักษณะภาวะผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจทั่วทั้งองค์การ
6. เพื่อส่งเสริมให้มีการจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งที่ไม่พึงประสงค์
7. เพื่อส่งเสริมให้เกิดแรงจูงใจในทุกระดับขององค์การ

8. เพื่อลดระดับพฤติกรรมทางการเมืองในหมู่นักบริหารหรือผู้จัดการ

9. เพื่อส่งเสริมให้มีการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

สุนันทา เลาหนันท์ (2553, น. 65-66) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ มี 10 ประการ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนา ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงองค์การให้ทันสมัย ทำให้องค์การมีระบบที่สามารถยืดหยุ่นได้เหมาะสมกับสภาพงานในทุกลักษณะ และหลุดพ้นจากระเบียบปฏิบัติที่เป็นอุปสรรคต่อการตัดสินใจที่ดี โดยมุ่งส่งเสริมให้เกิดองค์การปฏิบัติงาน

2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงสุด โดยส่งเสริมให้มีการรวมพลัง คิดค้นหาเทคนิคกลไกในการปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง มีการวางกฎระเบียบ ในการวิเคราะห์การทำงาน การจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนสร้างวิธีการที่จะป้อนข้อมูลย้อนกลับ ในขณะที่องค์การและหน่วยงานต่างๆ กำลังปฏิบัติงาน

3. เพื่อช่วยองค์การให้สามารถตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้ได้สูง และสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างดีที่สุด ตามมาตรฐานที่กำหนด

4. เพื่อส่งเสริมบุคคลและกลุ่มบุคคลมีทัศนคติแบบร่วมมือร่วมใจต่อการแก้ไขปัญหาขององค์การร่วมกัน ในขณะเดียวกันก็มุ่งลดทัศนคติแบบแข่งขันชิงดีชิงเด่นในหน่วยงานที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน

5. เพื่อประสานเป้าหมายส่วนบุคคลและเป้าหมายขององค์การเข้าด้วยกัน โดยส่งเสริมให้บุคลากรในทุกระดับชั้นขององค์การได้วางแผนการปฏิบัติงาน โดยมุ่งยึดถือ เป้าหมายหลักหรือวัตถุประสงค์รวมขององค์การเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

6. เพื่อเพิ่มสัมพันธภาพให้ดียิ่งขึ้นระหว่างหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์การ รวมถึงระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุกๆ ระดับชั้นขององค์การ

7. เพื่อขจัดปัญหาและอุปสรรค ข้อขัดแย้งเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคลทั้งในแนวราบและแนวดิ่ง

8. เพื่อมุ่งช่วยให้บุคคลในองค์การกล้าเผชิญหน้าและสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ โดยมีแนวคิดว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งธรรมชาติที่องค์การไม่สามารถที่จะหลีกเลี่ยงได้

9. เพื่อพัฒนาองค์การให้มีการตัดสินใจโดยใช้พื้นฐานมาจากฐานข้อมูลมากกว่าคำนึงถึงอำนาจตามบทบาทหน้าที่ในตำแหน่ง

10. เพื่อมุ่งเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่ล้าสมัยและเป็นตัวถ่วงความเจริญขององค์การให้เป็นแรงผลักดันหรือตัวเสริมสร้างวิธีการแก้ไขปัญหาที่ดี

จุมพล หนิมพานิช (2556, น. 65-66) ได้กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์หลักของการพัฒนาองค์การนั้นมิได้มุ่งเฉพาะแต่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นเท่านั้น แต่เป็นการเสริมสร้างเพิ่มพูนความสามารถขององค์การด้วย ซึ่งมีวัตถุประสงค์ 7 ประการ ดังต่อไปนี้ คือ

1. เพื่อพัฒนาการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงองค์การให้ทันสมัยและให้มีระบบที่สามารถเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างคล่องแคล่วกับสภาพงานในทุกๆ ลักษณะอยู่เสมอ

2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานให้สูงสุด โดยส่งเสริมให้มีการคิดค้นหาเทคนิควิธีการในการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา

3. เพื่อส่งเสริมให้มีเจตคติแบบร่วมมือร่วมใจกันอย่างเต็มที่ต่อการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ร่วมกัน ในขณะเดียวกันก็ลดเจตคติแบบคิดเอาแพ้เอาชนะในระหว่างพวกเดียวกันให้เหลือน้อยที่สุด

4. เพื่อเพิ่มพูนสัมพันธภาพให้ดียิ่งขึ้นระหว่างส่วนงานต่างๆ ในองค์การ รวมตลอดถึงระหว่างผู้บังคับบัญชาในทุกระดับชั้นขององค์การด้วย

5. เพื่อส่งเสริมให้บุคคลในทุกระดับชั้นขององค์การได้วางแผนและปฏิบัติงานโดยยึดถือเป้าหมายหลัก หรือวัตถุประสงค์รวมขององค์การเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

6. เพื่อเพิ่มความไว้เนื้อเชื่อใจ ความเปิดเผย และแสวงหาแนวทางในการที่จะจูงใจบุคคลให้สามารถปฏิบัติงานจนบรรลุผล เกิดผลงานที่ดีและได้รับความสัมฤทธิ์ผลมากยิ่งขึ้น

7. เพื่อขจัดปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มคนในองค์การ

Owen (1987, อ้างถึงใน สมาน อัศวภูมิ 2551, น. 194-195) ได้กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ คือ การยกระดับคุณภาพชีวิตของแต่ละคน และการปรับปรุงพันธกิจ และการปฏิบัติงานขององค์การ

Warren (1996, อ้างถึงใน ไพลิน บุญนา, 2559, น. 17) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การไว้ ดังนี้

1. เพื่อช่วยเสริมสร้างความไว้เนื้อเชื่อใจระหว่างสมาชิกทุกคนในองค์การ

2. เพื่อช่วยกันเสริมสร้างบรรยากาศของการร่วมมือในการแก้ปัญหาขององค์การร่วมกัน

3. เพื่อมอบหมายให้สมาชิกได้มีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการแก้ปัญหา และการตัดสินใจ

4. เพื่อเสริมสร้างให้สมาชิกในองค์การมีความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ขององค์การ

5. เพื่อมุ่งส่งเสริมการประสานงานระหว่างสมาชิกด้วยกันในกลุ่ม ระหว่างกลุ่ม และทั้งองค์การโดยส่วนรวม

6. เพื่อมุ่งส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการกลุ่ม และผลพลอยได้ในด้านผลผลิตและพฤติกรรมของกระบวนการกลุ่ม

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์การให้ทันสมัย มีวัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนาองค์การ 6 ประการ ดังนี้

1. เพื่อขจัดข้อขัดแย้งเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ โดยการเพิ่มระดับการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคลทั้งในแนวราบและแนวดิ่ง

2. เพื่อช่วยให้บุคลากรเตรียมความพร้อมกับการเผชิญปัญหาและสามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

3. เพื่อส่งเสริมให้บุคคลและกลุ่มบุคคลมีทัศนคติแบบร่วมมือในการแก้ปัญหาขององค์การร่วมกัน

4. เพื่อพัฒนาองค์การให้ทันสมัย มีระบบที่สามารถปรับตัวได้เหมาะสมกับสภาพงานในทุกลักษณะ

5. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้เกิดสูงสุด โดยส่งเสริมให้มีการคิดค้นหาเทคนิควิธีการปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง

6. เพื่อเพิ่มสัมพันธภาพให้ดียิ่งขึ้นของบุคลากรภายในองค์การ รวมถึงส่วนงานต่างๆ ภายในองค์การ

1.4 กระบวนการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีกระบวนการในการพัฒนาองค์การ กำหนดขั้นตอนที่ชัดเจน ซึ่งในการพัฒนาองค์การให้ประสบผลสำเร็จได้มีนักวิชาการเสนอกระบวนการพัฒนาองค์การไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, น.101) ได้ระบุว่า กระบวนการ พัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องผสานแนวคิดทั้งหมดไว้ด้วยกัน สามารถแบ่งเป็นขั้นตอนต่างๆ ประกอบด้วย

1. สร้างบรรยากาศแบบเปิดให้สมาชิกในองค์การได้มีโอกาสทราบถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2. พัฒนาวินัยทั้ง 5 ประการ แก่สมาชิกทุกคนในองค์การ เพื่อเป็นการปรับพื้นฐานวิธีการคิด และวิธีการปฏิบัติต่อตนเองและต่อองค์การ

3. พัฒนาองค์การเรียนรู้ในระดับองค์การ คือ การสร้างระบบโครงสร้างพื้นฐานและระบบงานต่างๆ ให้พร้อมต่อการเรียนรู้

4. พัฒนาผู้นำให้เกิดทักษะต่างๆ ต่อการเป็นผู้นำที่มีความเป็นเลิศ

5. กำหนดรูปแบบของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งในระดับปัจเจกบุคคล และในระดับส่วนรวมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

6. กำหนดมาตรการในการถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะเข้าสู่การปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยเป็นงานที่มีลักษณะท้าทาย และให้การสนับสนุน

7. พัฒนาและส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีม โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบ

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2549, น.17-18) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาองค์การ เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบภายในองค์การ โดยมีการวางแผนล่วงหน้า มีขั้นตอน ดังนี้

1. การวินิจฉัยองค์การ (Organization Diagnosis) หลังจากที่ผู้บริหารตระหนักถึงปัญหาที่องค์การประสบอยู่ หรือมองเห็นโอกาสในการพัฒนาองค์การ จึงแต่งตั้งผู้มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการพัฒนาองค์การ ซึ่งจัดตั้งเป็นทีมงานพัฒนาองค์การ โดยทำการศึกษา ทำความเข้าใจและอธิบายสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาและเสนอวิธีการพัฒนาองค์การในอนาคต

2. การกำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์การและแผนปฏิบัติงาน (Establishing Organization Development Strategy and Implementation Plan) โดยทีมงานพัฒนาองค์การจะนำเสนอข้อมูลจากการวินิจฉัยองค์การมากำหนดแผนพัฒนาองค์การ และเลือกเทคนิคและระดับในการพัฒนาองค์การพร้อมทั้งร่างแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจะต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบและเป็นขั้นตอน โดยพิจารณาจากภาพรวมขององค์การ เพื่อให้แผนปฏิบัติการสามารถบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์ขององค์การ และสร้างผลงานที่สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

3. การแทรกแซงในการพัฒนาองค์การ (Organization Development Intervention) จะเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการพัฒนาองค์การ โดยผู้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการพัฒนาองค์การจะนำแผนการพัฒนาองค์การไปปฏิบัติ โดยการวางแผนงานกิจกรรม กำหนดตารางเวลา และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ซึ่งอาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดหรือไม่ได้เตรียมรับมือมาก่อน ดังนั้น ผู้นำการพัฒนาจะต้องเปิดใจ ตื่นตัวและเตรียมพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาอยู่ตลอดเวลา

4. การประเมินผลการพัฒนาองค์การ (Organization Development Evaluation) เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาองค์การว่าสอดคล้องกับเป้าหมายเกณฑ์ และมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด ตลอดจนผู้ดำเนินการจะต้องแก้ไขและต้องปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ขณะเดียวกันก็เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ของทีมงาน

พัฒนาองค์การ โดยทีมงานจะต้องได้รับข้อมูลย้อนกลับ เพื่อปรับปรุงตนเองให้สามารถทำการพัฒนาองค์การให้ดีขึ้นในอนาคต

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551, น.125-126) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาองค์การไว้ 3 ขั้น ดังนี้ คือ

1. ขั้นละลายพฤติกรรม เป็นการวินิจฉัย ประเมินสถานการณ์และระบุถึงกลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม

2. ขั้นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม คือ การเข้าแทรก นำกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง ไปปฏิบัติผ่านการร่วมมือและประสานงานที่เพิ่มขึ้น

3. ขั้นคงพฤติกรรม คือ การติดตามผล ระบุถึงปัญหาที่ไม่คาดคิด และผลกระทบประเมินความมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์

สุนันทา เลาหนันท์ (2553, น. 73) ได้กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาองค์การที่ใช้แม่แบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการว่ามีลักษณะที่เป็นวงจรดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสามารถสรุปได้เป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การรับรู้ปัญหา โดยการเริ่มต้นเมื่อผู้บริหารระดับสูง หรือผู้บริหารคนสำคัญซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจ รับรู้ว่าองค์การประสบปัญหา

ขั้นที่ 2 การเก็บรวบรวมและตรวจวินิจฉัยข้อมูลเบื้องต้น ในขั้นตอนนี้ที่ปรึกษาที่พัฒนาองค์การจะเป็นผู้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระบบที่เป็นอยู่ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถามที่กำหนดรูปแบบไว้ล่วงหน้า หรือแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นปลายเปิดก็ได้

ขั้นที่ 3 การให้ข้อมูลย้อนกลับและวินิจฉัยร่วมกัน ในขั้นตอนนี้ที่ปรึกษาจะเป็นผู้ให้ข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมมาและวินิจฉัยร่วมกันว่าปัญหาใดที่สมควรจะได้รับการแก้ไข

ขั้นที่ 4 การวางแผนและปฏิบัติงานร่วมกัน ในเบื้องต้นผู้รับบริการกับที่ปรึกษาจะต้องตกลงร่วมกันในเรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ และกำหนดแนวทางที่จะช่วยให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ เมื่อจัดทำแผนการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้วจึงลงมือปฏิบัติงานตามแผน

ขั้นที่ 5 การเก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจวินิจฉัยข้อมูลใหม่อีกครั้ง หลังจากที่ได้ปฏิบัติตามแผน

Davis and Newstrom (1985, อ้างถึงใน นรินทร์ แจ่มจำรัส, 2551, น. 53) ได้เน้นการสร้างทีมงานในการพัฒนาองค์การโดยแบ่งออกเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวินิจฉัยเบื้องต้น ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารระดับสูงและที่ปรึกษาจะต้องร่วมกันกำหนดโครงการพัฒนาองค์การตามที่ต้องการ โดยการวินิจฉัยโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ขององค์การ

ขั้นที่ 2 การรวบรวมข้อมูล ที่ปรึกษาต้องจะต้องเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

ขั้นที่ 3 การตรวจสอบข้อมูล ในขั้นตอนนี้ที่ปรึกษาต้องตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รวบรวมไว้แล้ว เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าข้อมูลที่ได้มีมูลความจริง

ขั้นที่ 4 การวางแผน ในขั้นตอนนี้จะนำข้อมูลที่ได้รับการตรวจสอบแล้วไปใช้ในการวางแผนปฏิบัติงาน ที่ปรึกษาจะต้องเลือกสรรข้อมูล และกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับปัญหาขององค์การให้มากที่สุด

ขั้นที่ 5 การสร้างทีมงาน โดยทั่วไปการสร้างทีมงานอาจทำเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ทีมงานครอบครัว และทีมงานชั่วคราว ที่ตั้งขึ้นมาเพื่อปฏิบัติงานเฉพาะกิจ

ขั้นที่ 6 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม เนื่องจากในองค์การประกอบด้วยทีมหรือกลุ่มทำงานต่างๆ ซึ่งทำงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ดังนั้นที่ปรึกษาจึงต้องสนับสนุนให้กลุ่มแต่ละกลุ่มมีปฏิสัมพันธ์แก่กัน เพื่อให้กลุ่มมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

ขั้นที่ 7 การประเมินผลและการติดตามผล โดยปกติการประเมินผลจะเป็นการประมาณการว่าผลงานที่เกิดขึ้นนั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาองค์การ คือ ขั้นตอนต่างๆ ในการดำเนินงาน เพื่อวางแผนเปลี่ยนแปลงให้องค์การเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวินิจฉัยปัญหาขององค์การ โดยเริ่มต้นจากผู้บริหารรับรู้ว่าองค์การประสบปัญหา จึงจัดตั้งทีมงานพัฒนาองค์การในการประเมินสถานการณ์ เพื่อกำหนดโครงสร้างการพัฒนาองค์การตามที่ต้องการ โดยการวินิจฉัยโครงสร้าง และบทบาทหน้าที่ขององค์การ และเสนอวิธีการพัฒนาองค์การในอนาคต

2. การวางแผนพัฒนาองค์การ ทีมงานพัฒนาองค์การจะนำเสนอข้อมูลจากการวินิจฉัยองค์การมาวางแผนพัฒนาองค์การ โดยกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับปัญหาขององค์การให้มากที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

3. การแทรกแซงในการพัฒนาองค์การ เป็นการนำแผนการพัฒนาองค์การไปปฏิบัติ โดยมีการวางแผนงาน กำหนดตารางเวลา และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการพัฒนาองค์การ

4. การประเมินผลและการติดตามผลการพัฒนาองค์การ เป็นการตรวจสอบแผนการพัฒนาองค์การนั้นว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด ผลการประเมินการพัฒนาองค์การบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ ผู้ดำเนินการจะต้องปรับปรุงและแก้ไขอย่างไรเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ และสามารถทำการพัฒนาองค์การให้ดีขึ้นในอนาคต

2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

2.1 แนวคิดและลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

2.1.1 แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์การจะสะท้อนให้เห็นลักษณะ การเรียนรู้ของคนในองค์การ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้ คือ

Hodge (1996, อ้างถึงใน สมาน อัศวภูมิ, 2551, น. 195-196) ได้กล่าวถึงแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการ คือ

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการพัฒนารูปแบบในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยรู้ว่าอะไรแก้ปัญหาได้ อะไรไร้ประโยชน์ องค์การแห่งการเรียนรู้พร้อมจะเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและของผู้อื่น

2. ในการเรียนรู้จากประสบการณ์ไม่ควรติดยึดกรอบเดิมๆ จนเกินไป พูดอีกนัยหนึ่งก็คือฝึกคิดออกนอกกรอบเสียบ้าง

3. สมาชิกในองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้รอบรู้ และฝึกฝนตนเองให้เป็นคนตรงไปตรงมา เปิดเผย และพร้อมจะยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

4. การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ การรับรู้ เรียนรู้ถ่ายโอนความรู้และข้อมูลระหว่างกัน ซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญขององค์การ

5. องค์การแห่งการเรียนรู้ควรใช้กระบวนการเรียนรู้และการถ่ายโอนสารสนเทศเพื่อการพัฒนาและการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

Goh (1998, อ้างถึงในยุรพร ศุทธรัตน์, 2552, น. 18-20) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์การทุกองค์การสามารถเรียนรู้ได้ และบางองค์การสามารถที่จะเรียนรู้ได้ดีกว่าองค์การอื่น ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพในการเรียนรู้ โดยได้เสนอหลักองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการ ดังนี้ คือ

1. ความชัดเจนและการสนับสนุนพันธกิจ กลยุทธ์ขององค์การ
2. ภาวะการเป็นผู้นำ
3. การทดลอง
4. การถ่ายทอดความรู้
5. การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ

Senge (2000, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2544, น.10-11) แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นลักษณะของบุคคลแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วยวินัย 5 ประการ ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิดอ่าน การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ของทีม การคิดอย่างเป็นระบบ

Marquardt (2002, อ้างถึงใน เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2561, น. 17-22) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์การต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของบุคคล กลุ่มบุคคล และองค์การ ซึ่งต้องมีการเรียนรู้ให้มากขึ้น และอาศัยองค์ประกอบต่างๆ ในการเรียนรู้ให้สามารถเกิดขึ้นได้ และให้คงอยู่ด้วยความเข้าใจ โดยการพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์กันทั้ง 5 ระบบ ได้แก่ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านองค์การ ระบบย่อยด้านบุคคล ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี

แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการที่ได้กล่าวมานั้น ทุกแนวคิดมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้จากแนวคิดต่างๆ มีส่วนที่สอดคล้องกันในด้านการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ด้านบุคคล ด้านองค์การ แต่สิ่งที่แตกต่างกันเห็นได้ชัดเจน คือ ด้านเทคโนโลยี มีอยู่ในระบบย่อยของ Marquardt ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สรุปเปรียบเทียบแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้

Hodge (1996)	Goh (1998)	Senge (2000)	Marquardt (2002)
องค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ 1. รูปแบบในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 2. การเรียนรู้จากประสบการณ์ 3. ฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้รอบรู้ 4. การสื่อสาร 5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	หลักองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ 1. ความชัดเจนและการสนับสนุนพันธกิจ กลยุทธ์ขององค์การ 2. ภาวะการเป็นผู้นำ 3. การทดลอง 4. การถ่ายทอดความรู้ 5. การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ	วินัย 5 ประการ 1. ความรอบรู้แห่งตน 2. วิสัยทัศน์ร่วม 3. แบบแผนความคิดอ่าน 4. การเรียนรู้ของทีม 5. การคิดอย่างเป็นระบบ	ระบบย่อยเชิงระบบ 5 ระบบ 1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ 2. ระบบย่อยด้านองค์การ 3. ระบบย่อยด้านบุคคล 4. ระบบย่อยด้านความรู้ 5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี

จากตารางที่ 2.1 สามารถสรุปได้ว่า แต่ละแนวคิดมีด้านที่เหมือนกัน และจำเป็นต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ด้านการเรียนรู้อย่างเป็นระบบของระดับบุคคล ระดับทีมงานและองค์การ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น หมายถึง องค์การที่สมาชิกทุกคนในองค์การมีการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองให้รอบรู้อย่างเป็นระบบ สมาชิกสามารถเรียนรู้และทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีแบบแผนและมีเป้าหมายในการปรับเปลี่ยนองค์การ บุคลากรทุกส่วนที่เกี่ยวข้องมีการสร้างความสัมพันธ์กัน สร้างเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกัน สามารถจัดเก็บความรู้ได้อย่างเป็นระบบ และสามารถถ่ายโอนความรู้ได้ สามารถนำเทคโนโลยีในการเรียนรู้มาใช้ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ และใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้และการทำงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายของความสำเร็จในองค์การ โดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการเรียนรู้

2.1.2 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน ระหว่างบุคลากรภายในองค์การ ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้ คือ

สมพงษ์ สิงหะพล (2552, น.99) กล่าวถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ

1. มีการลงทุนเพื่ออนาคตโดยการให้การศึกษา และฝึกอบรมครูทุกคนในโรงเรียน สร้างสรรค์บรรยากาศ จัดโอกาส กระตุ้นให้ครูได้ปฏิบัติหน้าที่เต็มความสามารถเพื่อจะได้กระทำตนเป็นตัวแทนบุคลากรที่มองเห็นคุณค่าในตนเอง

2. มีการประสานวิสัยทัศน์กับความมุ่งมั่นของครูเข้าด้วยกัน และมีเป้าหมายที่ท้าทายการทำงานของครูร่วมกัน เน้นการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า และทุ่มเทให้กับสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลงนั้น

3. มีการบูรณาการการทำงานกับการเรียนรู้เข้าด้วยกัน และจุดประกายการทำงานของครูให้มุ่งมั่นไปสู่ความเป็นเลิศ มีการระดมศักยภาพความเป็นเลิศของครูทุกคนเพื่อนำมาใช้ในการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการทำงาน

4. สร้างพลังเอื้ออำนาจให้ครูมีอิสระในการคิดและลงมือทำที่สอดคล้องกับสไตล์การเรียนรู้ของตน

5. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและก้าวหน้ามาเป็นเครื่องมือให้ครูใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้และการทำงานได้อย่างเต็มที่ ตอบสนองอย่างฉับไว เป็นเชิงรุกต่อการเปลี่ยนแปลงของชุมชนและสังคม และส่งเสริมให้ครูกระทำเช่นนั้นด้วย

ทองดี ชัยพานิช (2554, น.13) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า

1. เป็นองค์การที่เรียนรู้จากการสร้างสรรค์ แสวงหาและถ่ายทอดความคิดและความรู้ใหม่ๆ พร้อมทั้งมีการปรับเปลี่ยนองค์การเป็นการเรียนรู้ทั้งองค์การ

2. ตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ของทั้งองค์การจากผู้นำ ผู้บริหาร บุคลากร ตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้เพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ

3. โครงสร้างขององค์การเกื้อหนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน มีความคิดริเริ่มและการเรียนรู้ด้วยการใฝ่หา อยากรู้อยากเห็น

4. มีเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน องค์การมีความยืดหยุ่นสอดรับการเปลี่ยนแปลงได้ดี

5. บุคลากรมีคุณภาพและมีความสามารถในหน้าที่ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มองเห็นการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ทุกคนมีสามัญสำนึกมุ่งปรับปรุงแก้ไข สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและทำเพื่อส่วนรวม

Senge (1990, อ้างถึงใน ไพลิน บุญนา, 2559, น. 39-42) ได้เสนอวินัย 5 ประการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) คิดเป็นระบบ ครบวงจร หลักการในข้อนี้เป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับองค์การที่จะต้อง “คิดใหญ่ ทำเล็ก” คือ คิดให้ครบกระบวนการว่าสิ่งที่เราจะทำนั้นมันเกี่ยวเนื่องกับสิ่งอื่นใดบ้าง แต่เริ่มทำจากสิ่งที่เรารับผิดชอบและมีความถนัดในส่วนอื่นอาจมีพันธมิตรที่มีความสามารถเฉพาะด้านมาเป็นผู้ร่วมดำเนินการจนครบวงจร การเริ่มต้นจากสิ่งเล็กๆ ทำให้เราได้มีโอกาสได้เรียนรู้การทำงาน ข้อเด่น ข้อด้อยที่เกิดขึ้น และเป็นบทเรียนที่สำคัญในการปรับระบบการคิดการทำงานก่อนที่จะนำไปขยายผลในระยะต่อไป ความคิดเชิงระบบเป็นหลักการสำหรับการมองภาพในองค์รวม เป็นกรอบแนวคิดในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างสรรพสิ่งที่เกี่ยวโยงซึ่งกันและกัน เป็นการพิจารณาถึงแบบแผนของการเปลี่ยนแปลงมากกว่าจะมุ่งไปที่จุดใดหรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะที่หยุดนิ่ง

2. ความรอบรู้ของบุคลากร (Personal Mastery) บุคคลหรือสมาชิกในองค์การเป็นรากฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้ คนที่มีระดับความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษจะสามารถขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์การจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์การได้นั้นสมาชิกองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ การเป็นนายของตนเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมตัวเอง เป็นคนที่เรียนรู้อยู่เรื่อยๆ ยอมรับความเป็นจริง ไม่ยึดมั่นถือมั่น เปลี่ยนไปตามโลก มีการเจริญเติมโตทางจิตใจ สมาชิกองค์การที่มีกรอบของการมีความเชี่ยวชาญพิเศษของบุคคลนั้นสมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้นสนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ มีความปรารถนาที่เรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ การพัฒนาให้คนมีความเชี่ยวชาญพิเศษ

ของบุคคลถือว่าเป็นมิติที่ต้องการฝึกฝนเพื่อสร้างวินัยแห่งมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานความต้องการที่แท้จริง

3. แบบแผนทางความคิด (Mental Model) เป็นความคิดความเข้าใจของคนที่มีต่อหน่วยงานต่อองค์การ และธุรกิจของตน ซึ่งความคิดของคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของคน แบบแผนทางจิตใจในการอธิบายหรือแม้แต่จินตนาการต่างๆ ที่มีอิทธิพลมาจากความคิดในองค์การที่มีสายการบังคับบัญชามากมาย ทำให้แต่ละคนรับรู้และเข้าใจโลกในองค์การและงานที่ทำอยู่เพียงอย่างเดียว โดยไม่สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่จมอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ ซึ่งหมายถึงการจำกัดความรับผิดชอบทั้งในการเรียนรู้และปฏิบัติสิ่งที่ไม่ใช่งานในหน้าที่ประจำวันของตนด้วย รวมทั้งเมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็ไม่เข้าใจว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาและผู้แก้ปัญหาด้วย แต่กลับโทษว่าเป็นความรับผิดชอบของผู้อื่นทำให้นำมาซึ่งความขัดแย้งที่รุนแรงยิ่งขึ้น

4. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันได้จากจุดเริ่มต้นของความรอบรู้ของบุคลากร คือ การปรับตนเอง แบบแผนทางความคิด การเปิดรับสู่โลกภายนอกจะนำมาสู่วิสัยทัศน์ร่วม คือ การพร้อมใจกันกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์ เพราะทุกคนมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมกำหนดทิศทางขององค์การ มีความเป็นเจ้าของ มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

5. การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) ในองค์การที่เรียนรู้ จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกัน คือ การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ประสบการณ์และทักษะวิธีคิด เพื่อพัฒนาภูมิปัญญา และศักยภาพของทีมงานโดยรวม มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลในระหว่างกันและกัน ทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ๆ ที่มาจากการคิดค้นจากภายนอกและภายใน การเรียนรู้เป็นทีม เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถและวินัยด้านความรอบรู้แห่งตนด้วย ความท้าทายของทีม จะเกิดจากความท้าทายส่วนตนก่อน แต่ถ้ามีเฉพาะวิสัยทัศน์ร่วมกัน ก็ไม่ได้หมายความว่าทีมจะทำสำเร็จ ทั้งนี้สิ่งสำคัญอยู่ที่ว่าทีมจะเรียนรู้วิธีที่จะทำงานร่วมกันได้อย่างไร

Marquardt (2002, อ้างถึงใน เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2561, น. 17-22) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้นั้นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคลสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการเรียนรู้ให้มากขึ้น และอาศัยองค์ประกอบต่างๆ ในการเรียนรู้ให้สามารถเกิดขึ้นได้ และให้คงอยู่ด้วยความเข้าใจ ซึ่งประกอบด้วย

1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ เป็นระบบย่อยหลักของตัวแบบการเรียนรู้เชิงระบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นพลวัตในการเรียนรู้และเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดขึ้นในระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์การ

2. ระบบย่อยด้านองค์การ เป็นสถานที่และกลุ่มบุคคลที่ทำให้เกิดกระบวนการทำงาน มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนองค์การหรือปฏิรูปองค์การ เพื่อพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

3. ระบบย่อยด้านบุคคล เป็นระบบที่ประกอบด้วยกลุ่มบุคคล แต่ละกลุ่มต่างมีคุณค่าต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ทุกกลุ่มจำเป็นต้องได้รับการเสริมพลังอำนาจ การเอื้ออำนาจ และได้รับการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กัน เป็นเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคม และชุมชน

4. ระบบย่อยด้านความรู้ เป็นตัวจัดการความรู้ที่ได้รับและที่เกิดขึ้นขององค์การ โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสานความรู้ การรวบรวมความรู้ การจัดระบบข้อมูลที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการพัฒนาความรู้ อย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการ

5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในองค์การทำให้บุคคลสามารถเข้าถึงความรู้และเกิดการเรียนรู้ได้ง่ายยิ่งขึ้น

จากลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่กล่าวมาทั้งหมดนั้น มีลักษณะที่คล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกัน คือ การสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล พัฒนาบุคคลให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง จะช่วยส่งผลให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวความคิดของนักวิชาการ

สมพงษ์ สิงหะพล (2552)	ทองดี ชัยพานิช (2554)	Senge (1990)	Marquardt (2002)
1. การลงทุนเพื่ออนาคต 2. การประสานวิสัยทัศน์กับความมุ่งมั่น 3. การบูรณาการการทำงานกับการเรียนรู้ 4. สร้างพลังเอื้ออำนาจ 5. เทคโนโลยีที่ทันสมัยและก้าวหน้ามาเป็นเครื่องมือ	1. เป็นองค์การที่เรียนรู้จากการสร้างสรรค์ 2. ตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ 3. โครงสร้างขององค์การเกื้อหนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน 4. มีเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน 5. สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	1. การคิดเชิงระบบ 2. ความรอบรู้ของบุคลากร 3. แบบแผนทางความคิด 4. วิสัยทัศน์ร่วม 5. การเรียนรู้ของทีม	1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ 2. ระบบย่อยด้านองค์การ 3. ระบบย่อยด้านบุคคล 4. ระบบย่อยด้านความรู้ 5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี

จากตารางที่ 2.2 สรุปได้ว่า ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการมีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ บุคลากรทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ของทั้งองค์การ มีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ มีการสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ท้าทายการทำงานร่วมกัน

ของบุคลากร เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์การ มีโครงสร้างขององค์การเกื้อหนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน มีการสร้างพลังเอื้ออำนาจให้ครูมีอิสระในการคิดริเริ่มและการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและก้าวหน้ามาเป็นเครื่องมือให้ครูใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้และการทำงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งเมื่อนำมาวิเคราะห์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Marquardt ที่มีความครอบคลุมในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งระบบ สามารถพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้เหมาะสมที่สุด สรุปได้ ดังตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

	ด้านการเรียนรู้	ด้านองค์การ	ด้านบุคคล	ด้านความรู้	ด้านเทคโนโลยี
สมพงษ์ สิงหะพล	✓		✓		✓
ทองดี ชัยพานิช	✓	✓	✓		✓
Senge	✓		✓	✓	
Marquardt	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2.3 สามารถสรุปได้ว่า ลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้เชิงระบบของ Marquardt ที่มีองค์ประกอบ 5 ระบบย่อย ได้แก่ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านองค์การ ระบบย่อยด้านบุคคล ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับแนวคิดของบุคคลอื่น ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการเพิ่มพูนและขยายการเรียนรู้ ที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นต้องอาศัยตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ เชิงระบบของ Marquardt เพราะมีความสำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2.1

ภาพที่ 2.1 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบของ Marquardt (2002, อ้างถึงใน เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2561, น. 18)

จากภาพที่ 2.1 สามารถอธิบายได้ว่า ระบบย่อยด้านองค์การ ด้านบุคคล ด้านความรู้ และด้านเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการส่งเสริมและเพิ่มพูนระบบย่อยด้านการเรียนรู้ และในทางกลับกันระบบย่อยด้านการเรียนรู้จะแทรกซึมเข้าไปในอีก 4 ระบบย่อยที่เหลืออยู่ ระบบย่อยทั้งหมดนี้ต่างเป็นส่วนประกอบในการสร้าง การบำรุงรักษาการเรียนรู้ และการเพิ่มผลผลิตขององค์การ โดยทุกระบบย่อยนั้นมีความสัมพันธ์กันและต่างเติมเต็มซึ่งกันและกัน จะขาดระบบย่อยระบบหนึ่งระบบใดไประบบอื่นก็จะเสียหายตามไปด้วย (Marquardt, 2002, อ้างถึงใน เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2561, น. 19 – 23) ระบบย่อยทั้ง 5 ระบบ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ เป็นระบบย่อยหลักของตัวแบบการเรียนรู้เชิงระบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ ระดับการเรียนรู้ แบบการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้ ซึ่งแต่ละมิติอธิบายได้ ดังนี้

มิติที่ 1 ระดับของการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1) การเรียนรู้ระดับบุคคล หมายถึง การเปลี่ยนแปลงของบุคคลในด้านทักษะ ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ความรู้ เจตคติ และค่านิยมที่ได้รับจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง การศึกษาผ่านสื่อเทคโนโลยี และจากการสังเกต

2) การเรียนรู้ระดับกลุ่มหรือทีม หมายถึง ความสำเร็จในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และสมรรถนะภายในกลุ่มหรือทีม โดยสมาชิกของกลุ่มด้วยกันเอง

3) การเรียนรู้ระดับองค์การ หมายถึง การยกระดับความรู้และความสามารถของบุคลากรทั้งหมดในการเพิ่มผลผลิต ซึ่งได้มาจากความมุ่งมั่นและการได้รับโอกาส ในการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์การ

มิติที่ 2 แบบของการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 3 แบบตามวิธีที่ใช้ในการเรียนรู้ ซึ่งแต่ละวิธีจะมีลักษณะเฉพาะของตนเอง แต่มีส่วนที่ทั้งคาบเกี่ยวกันและเสริมซึ่งกันและกัน ดังนี้

1) การเรียนรู้แบบปรับตัว (Adaptive learning) จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้สะท้อนประสบการณ์เดิม และดัดแปลงสิ่งที่เคยทำเพื่อนำไปใช้ในอนาคต

2) การเรียนรู้แบบคาดการณ์ล่วงหน้า (Anticipatory learning) เป็นกระบวนการแสวงหาความรู้จากสิ่งที่คาดคิดเกี่ยวกับอนาคต และนำมากำหนดวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดเพื่อหลีกเลี่ยงผลเสียที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

3) การเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ (Action learning) เป็นวิธีการเรียนรู้โดยการสอบสวนและทบทวนสิ่งที่ทำอยู่ ณ เวลาปัจจุบัน และประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้รับในขณะนั้นไปพัฒนาตนเอง กลุ่ม และองค์การ

มิติที่ 3 ทักษะการเรียนรู้ สำหรับทักษะที่สำคัญและจำเป็นต่อการเพิ่มพูนและขยายการเรียนรู้ขององค์การ ได้แก่ การคิดเชิงระบบ รูปแบบทางความคิด ความรอบรู้ของบุคคล การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง และการเสวนา ซึ่งอธิบายไว้ดังนี้

1. การคิดเชิงระบบ (Systems thinking) หมายถึง กรอบแนวคิดที่ช่วยให้รูปแบบทางความคิดต่างๆ มีความชัดเจนขึ้น และตัดสินใจได้ว่าจะเปลี่ยนแปลงวิธีคิดอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ

2) รูปแบบทางความคิด (Mental models) หมายถึง ความคิดหรือความเชื่อที่ฝังแน่นติดตัว และมีอิทธิพลต่อมุมมองและการกระทำของบุคคล เช่น ความคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ การทำงาน หรือความรักชาติ ที่ทำให้บุคคลมีปฏิกิริยาหรือแสดงพฤติกรรมต่อสถานการณ์หนึ่งๆ ซึ่งแสดงถึงความคิดและความเชื่อเหล่านั้น

3) ความรอบรู้ของบุคคล (Personal mastery) หมายถึง สิ่งที่บ่งบอกถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญระดับสูงในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้เวลาศึกษาเรียนรู้จนกระทั่งเกิดความชำนาญจนเป็นที่ยอมรับในองค์การ

4) การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง (Self-directed learning) หมายถึง การที่ทุกคนในองค์การตระหนักและยอมรับอย่างกระตือรือร้นว่าตนมีความรับผิดชอบในฐานะเป็นผู้เรียนรู้ โดยองค์ประกอบสำคัญของการเรียนรู้แบบชี้นำตนเองประกอบด้วย การรับรู้วิธีการเรียนรู้ของตนเอง

ความสามารถที่จะประเมิน ความต้องการจำเป็น ความสามารถของตนเอง และความสามารถในการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ขององค์การเข้ากับสิ่งที่ตนจำเป็นต้องเรียนรู้

5) การเสวนา (Dialogue) หมายถึง ทักษะการฟังและการสื่อสารในระดับสูงระหว่างบุคคล ที่ต้องเปิดใจกว้างและสร้างสรรค์ในประเด็นที่ละเอียดอ่อน และทักษะที่จะฟังผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง โดยละวางความคิดเห็นของตนเองไว้ก่อน หลักการของการเสวนาจะเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ที่จะรับรู้รูปแบบปฏิสัมพันธ์ ซึ่งอาจส่งเสริมหรือทำลายการเรียนรู้ของกลุ่ม เช่น รูปแบบของการปกป้องตนเอง ซึ่งหากรูปแบบนี้ถูกละเลยหรือไม่เป็นที่สังเกต จะทำให้กลุ่มไม่เกิดการเรียนรู้แต่หากคนในกลุ่มสังเกตเห็นและทำให้เปิดเผยได้อย่างสร้างสรรค์ จะเป็นการเร่งให้การเรียนรู้เกิดได้เร็วยิ่งขึ้น การเสวนาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมต่อ การสร้าง และการร่วมมือในการเรียนรู้ในที่ทำงาน

จากที่กล่าวมานี้จึงสามารถสรุปถึงระบบย่อยด้านการเรียนรู้ได้ว่า หมายถึง มิติต่างๆ เกี่ยวกับการเรียนรู้ของบุคคลในองค์การ ประกอบด้วย 3 มิติ คือ ระดับการเรียนรู้ แบบการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้ ดังนี้

1) ระดับการเรียนรู้ หมายถึง ความสำเร็จในการเรียนรู้ ต้องเกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับสถานศึกษา

2) แบบการเรียนรู้ หมายถึง วิธีการที่ครูใช้ในการเรียนรู้ 3 แบบ คือ แบบปรับตัว แบบคาดการณ์ล่วงหน้า และแบบลงมือปฏิบัติ

3) ทักษะการเรียนรู้ หมายถึง ทักษะของครูและบุคลากรเกี่ยวกับการคิดเชิงระบบ รูปแบบความคิด ความรอบรู้ของบุคคล การเรียนรู้แบบชี้นำตนเอง และการเสวนา

2. ระบบย่อยด้านองค์การ หมายถึง สถานที่และกลุ่มคนซึ่งทำให้เกิดกระบวนการทำงาน เป็นระบบย่อยหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 4 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 วิสัยทัศน์ หมายถึง ความหวัง เป้าหมาย และทิศทางสำหรับอนาคตขององค์การ วิสัยทัศน์เกิดขึ้นจากภายในองค์การและส่งผ่านไปสู่ภายนอกองค์การ วัฒนธรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่สนับสนุนให้วิสัยทัศน์ขององค์การมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยการเรียนรู้และผู้ที่เรียนรู้จะสร้างสรรค์และปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการขององค์การอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

มิติที่ 2 วัฒนธรรม หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ กิจวัตร พิธีการ และธรรมเนียมปฏิบัติขององค์การ ซึ่งเป็นสิ่งช่วยปรับพฤติกรรมและการรับรู้ของบุคคล ในองค์การแห่งการเรียนรู้วัฒนธรรมหลักก็คือการยอมรับว่าการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์การเป็นลักษณะนิสัยที่ผนวกเข้ากับงานทุกอย่างขององค์การ ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและเพิ่มพูนการเรียนรู้โดยเสริมค่านิยมที่ดีต่างๆ เช่น การทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การเสริมพลังอำนาจ และการแบ่งปัน

มิติที่ 3 กลยุทธ์ เป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวพันกับแผนปฏิบัติการ วิธีการ กลวิธี และขั้นตอนที่นำมาใช้เพื่อให้องค์การบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ในองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นกลยุทธ์ช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ในทุกกิจกรรมขององค์การ

มิติที่ 4 โครงสร้าง ประกอบด้วยแผนกหรือฝ่ายต่างๆ ระดับการบังคับบัญชา และองค์ประกอบอื่นๆ องค์การแห่งการเรียนรู้จะมีโครงสร้างที่แบนราบ คล่องตัว และไม่มีขอบเขตที่จำกัด ซึ่งอำนวยความสะดวกให้มีการติดต่อประสานงาน การไหลเวียนของข้อมูลสารสนเทศ ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย และความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์การได้เป็นอย่างมาก

จากที่กล่าวมานี้จึงสามารถสรุปได้ว่าระบบย่อยด้านองค์การ หมายถึง มิติต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิรูปสถานศึกษา ครูและบุคลากร ทำให้เกิดกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนเพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้าง ดังนี้

1) วิสัยทัศน์ หมายถึง ความหวัง เป้าหมาย และทิศทางสำหรับสถานศึกษา

2) วัฒนธรรม หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ กิจวัตร พิธีการ และธรรมเนียมปฏิบัติของสถานศึกษา

3) กลยุทธ์ หมายถึง แผนปฏิบัติการ วิธีการ กลวิธี และขั้นตอนที่นำมาใช้ให้สำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา

4) โครงสร้าง หมายถึง แผนกหรือฝ่ายต่างๆ ระดับการบังคับบัญชา และองค์ประกอบอื่นๆ ในสถานศึกษา

3. ระบบย่อยด้านบุคคล เป็นระบบที่ประกอบด้วยบุคคลกลุ่มต่างๆ แบ่งเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารและผู้นำ มีภารกิจในการชี้แนะ การให้คำปรึกษา และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้ครูและบุคลากรปฏิบัติตาม โดยมีความรับผิดชอบเบื้องต้นในการให้ และเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของบุคคลรอบข้าง

กลุ่มที่ 2 ครูและบุคลากร จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนโอกาสให้ได้เรียนรู้ และคาดหวังว่าจะได้พัฒนาความรู้และทักษะ รวมถึงสามารถวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็นต่อไปในอนาคต สามารถปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น และแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง

กลุ่มที่ 3 ผู้เรียน สามารถมีส่วนร่วมโดยการแจ้งให้ทราบถึงความต้องการ ความจำเป็นในการศึกษาเรียนรู้ และสร้างความเชื่อมโยงในการเรียนรู้กับสถานศึกษา

กลุ่มที่ 4 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา เป็นผู้ที่มีคุณประโยชน์ในการแบ่งปันสมรรถนะและความรู้

กลุ่มที่ 5 ผู้ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร หมายถึง รัฐบาล หน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ รวมถึงบริษัทและร้านค้าที่จำหน่ายวัสดุครุภัณฑ์ให้แก่สถานศึกษา บุคคลกลุ่มนี้ได้รับประโยชน์จากการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และให้การสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอน

กลุ่มที่ 6 ชุมชน หมายถึง กลุ่มคนและสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษา เช่น สังคม การศึกษา เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี ต่างมีส่วนในการให้และรับการเรียนรู้จากสถานศึกษา

จากที่กล่าวมานี้จึงสามารถสรุปได้ว่า ระบบย่อยด้านบุคคล หมายถึง ครู และบุคลากรกลุ่มต่างๆ ที่มีคุณค่าต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และทุกกลุ่มได้รับการเสริม พลังอำนาจ และได้รับการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายเรียนรู้ ทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน ประกอบด้วย 6 กลุ่ม คือ ผู้บริหารและผู้นำ ครูและบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร และชุมชน ดังนี้

1) ผู้บริหารและผู้นำ หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา มีหน้าที่ในการชี้แนะ ให้คำปรึกษา และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ และเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของบุคคลอื่นในสถานศึกษา

2) ครูและบุคลากร หมายถึง ครูผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุนการสอน ซึ่งเป็นข้าราชการครู พนักงาน หรือครูอัตราจ้างในสถานศึกษา มีหน้าที่สนับสนุนโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ พัฒนาความรู้และทักษะการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

3) ผู้เรียน หมายถึง นักเรียนในสถานศึกษา มีหน้าที่มีส่วนร่วมในการแจ้ง ถึงความต้องการเรียนรู้ที่จำเป็นในการศึกษาเรียนรู้ และสร้างความเชื่อมโยงในการเรียนรู้กับสถานศึกษา

4) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา หมายถึง ชมรมผู้ปกครองและครู ชุมชนวิชาชีพ ศึกษานิเทศก์ ที่มีคุณประโยชน์ในการแบ่งปันสมรรถนะและความรู้ให้แก่ครูและบุคลากร

5) ผู้ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร หมายถึง หน่วยงานรัฐบาล หน่วยงาน ต้นสังกัด หรือหน่วยงานอื่นๆ บริษัทหรือร้านค้า ที่ให้ประโยชน์ในการจัดการศึกษา หรือสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนของสถานศึกษา

6) ชุมชน หมายถึง ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน กลุ่มบุคคลและสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษา ที่มีส่วนในการให้และรับการเรียนรู้จากสถานศึกษา

4. ระบบย่อยด้านความรู้ เป็นตัวจัดการความรู้ที่ได้รับและที่เกิดขึ้นประกอบด้วย 6 มิติ ดังนี้

มิติที่ 1 การแสวงหาความรู้ เป็นการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ

มิติที่ 2 การสร้างความรู้ ความรู้ขององค์การจะถูกสร้างขึ้นจากกระบวนการต่างๆ รวมถึงการวิจัยและนวัตกรรม

มิติที่ 3 การประมวลและรักษาความรู้ที่มีคุณค่าขององค์การ เพื่อให้สมาชิกขององค์การเข้าถึงความรู้เหล่านี้ได้ง่ายจากทุกที่ ทุกเวลา

มิติที่ 4 การวิเคราะห์และการทำคลังความรู้ เป็นเรื่องเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล การสร้างความรู้ใหม่ การทำความรู้ให้ถูกต้อง และการทำรายการความรู้

มิติที่ 5 การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้เป็นเรื่อง ความเคลื่อนไหวของความรู้และสารสนเทศ ทั้งด้านกลไก อิเล็กทรอนิกส์ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั่วทั้งองค์การ

มิติที่ 6 การประยุกต์ใช้และการทำความรู้ให้ถูกต้องครอบคลุมถึงการใช้ และการประเมินความรู้โดยสมาชิกขององค์การ

จากที่กล่าวมานี้จึงสามารถสรุประบบย่อยด้านความรู้ หมายถึง มิติต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ได้รับและที่เกิดขึ้นขององค์การ ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การประมวลและรักษาความรู้ที่มีคุณค่าขององค์การ การวิเคราะห์และการทำคลังความรู้ การจัดเก็บความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ ดังนี้

1) การแสวงหาความรู้ หมายถึง การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกองค์การ

2) การสร้างความรู้ หมายถึง การสร้างองค์ความรู้ขึ้นจากกระบวนการในการทำวิจัยและนวัตกรรมของครูและบุคลากร

3) การจัดเก็บความรู้ หมายถึง การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ เป็นเรื่องความเคลื่อนไหวของความรู้และสารสนเทศ ทั้งด้านกลไกอิเล็กทรอนิกส์ และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

4) การวิเคราะห์และการทำคลังความรู้ หมายถึง เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล การสร้างความรู้ใหม่ การทำความรู้ให้ถูกต้อง และการทำรายการความรู้

5) การประมวลและรักษาความรู้ เป็นการรวบรวม การเรียบเรียง และจัดเก็บความรู้ที่มีคุณค่าของสถานศึกษา เพื่อให้ครูและบุคลากรเข้าถึงความรู้และนำความรู้ไปใช้ได้ง่ายและสะดวก

6) การประยุกต์ใช้ความรู้ หมายถึง ครูและบุคลากรนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาความรู้ และประเมินความรู้ที่ได้รับอย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการ

5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการสนับสนุน การบูรณาการเครือข่ายเทคโนโลยี และเครื่องมือด้านสารสนเทศ ที่ทำให้บุคคลสามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนสารสนเทศและเกิดการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก คือ การจัดการความรู้และการขยายการเรียนรู้

องค์ประกอบที่ 1 การจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือหรือกระบวนการทางเทคนิคกับระบบและโครงสร้าง สำหรับการร่วมมือ การชี้แนะ การประสานงาน และทักษะการเรียนรู้อื่นๆ

องค์ประกอบที่ 2 การขยายการเรียนรู้ เป็นการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น แบบจำลอง การประชุมทางไกลผ่านคอมพิวเตอร์ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เครื่องมือเหล่านี้ใช้เพื่อสร้างทางด่วนความรู้ ด้วยการจัดการความรู้และส่งเสริม การเรียนรู้

จากที่กล่าวมานี้จึงสามารถสรุประบบย่อยด้านเทคโนโลยี หมายถึง การสนับสนุนการบูรณาการเครือข่ายเทคโนโลยี และเครื่องมือด้านสารสนเทศที่ทำให้ครูและบุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ แลกเปลี่ยนสารสนเทศและเกิดการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ การจัดการความรู้ และการขยายการเรียนรู้ ดังนี้

1) การจัดการความรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษาใช้เครื่องมือหรือกระบวนการทางเทคนิค และจัดระบบโครงสร้างองค์การเพื่อให้เกิดการร่วมมือ การชี้แนะ การประสานงาน และทักษะการเรียนรู้อื่นๆ ระหว่างบุคลากร

2) การขยายการเรียนรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษาใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น แบบจำลอง การประชุมทางไกลผ่านคอมพิวเตอร์ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างทางด่วนความรู้ ด้วยการจัดการความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่ครู และบุคลากร

จากลักษณะที่สำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่าลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การที่บุคลากรหรือสมาชิกภายในองค์การมีการยกระดับการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคนในองค์การ ให้มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้เพิ่มเติม โดยมีการแสวงหาและถ่ายทอดความคิดและความรู้ใหม่ๆ พร้อมทั้งเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ทั้งองค์การ โดยได้จุดประกายความคิดให้มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามความสามารถในการเรียนรู้ของตนเอง สามารถเรียนรู้และทำงานร่วมกันเป็นทีม และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน โดยใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนในการเรียนรู้หรือการทำงาน ทำให้สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในการทำงาน ทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.2 ความหมายและความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้

2.2.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นจะต้องยกระดับคุณภาพการจัดการความรู้ โดยการพัฒนาปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ๆ และบุคคลภายในองค์การจะต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งได้มีนักวิชาการให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ พอสรุปได้ดังนี้

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2549, น. 278) ได้กล่าวไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ หลักหรือแนวทางปฏิบัติที่จะช่วยให้องค์การมีความพร้อมและมีศักยภาพ พร้อมรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยสามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ๆ ทางธุรกิจ และปรับอุปสรรคให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551, น. 146) ได้กล่าวไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่สร้างการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ สามารถนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพในการทำงานขององค์การ ก่อให้เกิดความก้าวหน้าและน้อมนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

นันทพร เตศิริ (2554, น. 24) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การ หรือหน่วยงานที่สมาชิกทุกคนใฝ่เรียน แสวงหาความรู้ใหม่ๆ มีอิสระในการแสดงความสามารถ โดยทุกคนร่วมกันนำความรู้ของตนเองมาพัฒนาองค์การตามความคิดอ่านที่มีต่อองค์การ หรือหน่วยงานนั้น ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2556, น. 152) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่ทุกคนในองค์การขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลสัมฤทธิ์ที่องค์การปรารถนาอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างและขยายเครือข่ายของการเรียนรู้ มีความเป็นอิสระ ไม่มีขอบเขตการเรียน เป็นองค์การซึ่งคนในองค์การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วถึงทั้งองค์การ

ไพลิน บุญนา (2559, น. 25) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการให้บุคลากรทั่วทั้งองค์การสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างทั่วถึงตลอดเวลา บุคลากรเกิดการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้นำผลจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ กระบวนการ และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่มีคุณค่าต่อสังคม

จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต (2560, น. 37) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ระดับความเป็นจริงของโรงเรียนที่สามารถสร้างบรรยากาศที่กระตุ้น ขยาย ส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในแต่ละระดับอย่างแท้จริง โดยการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และส่งเสริมให้นำผลที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ เข้าสูองค์การอย่างต่อเนื่อง

Senge (1990, อ้างถึงใน ทองเพียร เตยหอม, 2562, น. 14) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่สามารถพัฒนาและขยายความสามารถในการสร้างอนาคตได้อย่างต่อเนื่อง และองค์การเพื่อการเรียนรู้จะมีการปรับการเรียนรู้เพื่อความอยู่รอด รวมทั้งการเรียนรู้ที่จะพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์ให้ดียิ่งขึ้น โดย Vera และ Crossan อธิบายเพิ่มเติมความหมายขององค์การเพื่อการเรียนรู้จาก Perter Senge ว่าเป็นสถานที่ที่คนหรือพนักงานในองค์การสามารถเพิ่มหรือขยายศักยภาพในการสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้ผลที่ต้องการอย่างต่อเนื่อง ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมรูปแบบทางความคิด มีอิสระในการเก็บรวบรวมความต้องการ ความอยาก และมีการเรียนรู้ที่จะเรียนอยู่ตลอดเวลา

Marquardt (1996, อ้างถึงใน กฤษดา ชาญรบ, 2556, น. 11) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่มีบรรยากาศในการใช้ความรู้รายบุคคลและกลุ่ม เพื่อผลสำเร็จขององค์การ และส่งผลต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมีการให้อำนาจคนทั้งในและนอกองค์การในการเรียนรู้งานที่ทำ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้และเพิ่มผลผลิต

จากการให้ความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาที่ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ บุคลากรเกิดการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมให้นำผลที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีการให้อำนาจคนทั้งในและนอกองค์การในการเรียนรู้งานที่ทำ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ตลอดจนใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้และการทำงาน

2.2.2 ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้

การพัฒนาองค์การให้ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับแนวทางที่จะพัฒนาองค์การให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2550, น. 209) กล่าวถึงความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นการดำเนินงานของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ จะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพย่อมต้องอาศัยสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญต่อองค์การแห่งการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ ซึ่งต้องมีความเข้าใจในแนวคิด หลักการ และการนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องบริหารโดยใช้หลักการและแนวทางต่างๆ เช่น

1. ยึดคุณภาพนักเรียนเป็นเป้าหมายสูง โดยจัดให้มีการประกันคุณภาพ
2. ใช้กระบวนการบริหารอย่างยิ่งเป็นระบบครบถ้วน และเน้นการบริหารงานวิชาการเป็นที่ตั้ง

3. บริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

4. ใช้กระบวนการกลุ่มในการทำงาน และแก้ปัญหา ยินยอมให้ทุกส่วนทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

5. ทำให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สนใจใฝ่รู้ ริเริ่มสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง

6. กระจายอำนาจการบริหารให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

7. ปรับเปลี่ยน เสริมสร้างวัฒนธรรมในการบริหาร

อำนาจ ศรีพูนสุข (2551, น. 7) กล่าวถึงความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

1. มีบทสรุปหรือข้อพิสูจน์ที่ชัดเจนว่าความรู้หรือทุนทางปัญญาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน

2. องค์การที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากร และมีบุคลากรที่เรียนรู้ตลอดเวลาและเรียนรู้ร่วมกัน จะเป็นองค์การที่รู้เท่าทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่ไม่อาจคาดเดาได้ และสามารถปรับตัวอยู่รอดและประสบความสำเร็จมากกว่าองค์การที่ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้

3. องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับคน ด้วยการให้คุณค่ากับการพัฒนาการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และมุ่งสร้างให้คนในองค์การเกิดการนำความรู้ไปวิเคราะห์ วินิจฉัยปัญหา ในลักษณะที่เรียกว่าเป็นความคิดที่เป็นระบบสอดคล้องกับแนวคิดทางการบริหารอื่นๆ ที่ให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์หรือทุนทางปัญญา ไม่ว่าจะเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์การ การบริหารงานคุณภาพ การจัดการความรู้ รวมทั้งเทคนิควิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ด้วย

4. แม้ว่าเทคโนโลยีจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงระบบบริหารขององค์การต่างๆ แต่คนยังคงมีความสำคัญกว่าในฐานะที่เป็นผู้เลือกและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับภารกิจและเป้าหมายขององค์การ คนในองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีความคิดเชิงระบบจะเข้าใจกระบวนงานหรือกระบวนการทางธุรกิจ ทำให้สามารถกำหนดหรือสะท้อนถึงความต้องการที่ชัดเจนเกี่ยวกับระบบงานได้ดี ทำให้สามารถนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในองค์การได้อย่างมีประสิทธิผล

พงษ์ศักดิ์ สวัสดีมงคล (2557, น. 66) กล่าวถึงความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นความสำคัญที่องค์การต้องพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม และมีการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลข่าวสารที่มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ทุกคนมีทางเลือกในการตอบสนองต่อความต้องการของตนเองมากขึ้น

จึงทำให้ทุกองค์การต้องหาวิธีการบริหารองค์การแนวใหม่ เพื่อพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และได้ผลผลิตขององค์การที่มีคุณภาพ และมีความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ

ไพลิน บุญนา (2559, น.31) กล่าวถึงความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ ว่า มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะการดำเนินงานของแต่ละองค์การต้องการแสวงหาความรู้ หรือการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอก เพื่อความอยู่รอดและเป็นการสร้างเสถียรภาพให้แก่องค์การในระยะยาว

Marquardt (2002, อ้างถึงใน อนุชิต สุขกสิ, 2560, น. 17) กล่าวไว้ว่า ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่จะพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องประกอบด้วยระบบย่อยๆ ที่สำคัญ 5 ระบบ ดังนี้

1. การเรียนรู้ เป็นลักษณะของพลวัตการเรียนรู้ และเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์การ

2. องค์การ มุ่งเน้นการกล่าวถึงการปรับเปลี่ยนองค์การ การที่องค์การจะพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆในองค์การดังนี้ คือ วิสัยทัศน์องค์การ วัฒนธรรมองค์การ กลยุทธ์องค์การ และโครงสร้างองค์การ

3. บุคคล หมายถึง การเสริมอำนาจบุคคล เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์การได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กัน เป็นเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกัน เพื่อสังคมและชุมชน รวมถึงการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงผู้สอน และมีการทำงานร่วมกัน

4. ความรู้ เป็นการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์การ โดยจัดรูปแบบการผสมผสานในด้านการรวบรวมความรู้ การจัดระบบข้อมูล การแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการพัฒนาความรู้ที่ต่อเนื่องอย่างเป็นกระบวนการ

5. เทคโนโลยี เป็นการปรับใช้เทคโนโลยี โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การสำหรับการจัดการความรู้ โดยให้มีการเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีในองค์การกับสมาชิกทุกระดับ

สามารถสรุปความสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ว่า องค์การที่จะพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น ต้องมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากรในการเรียนรู้ร่วมกันตลอดเวลา เพื่อให้องค์การรู้เท่าทันสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงต่างๆ องค์การที่จะพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ในองค์การดังนี้ คือ วิสัยทัศน์องค์การ วัฒนธรรมองค์การ กลยุทธ์องค์การ และโครงสร้างองค์การ โดยมีการเสริมอำนาจบุคคล และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์การได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการรวบรวมความรู้ การจัดระบบข้อมูล การใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลข่าวสารที่มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง

2.3 การจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

การจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ต้องมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว สืบเนื่องมาจากกระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ซึ่งนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

Marquardt (2002, อ้างถึงใน เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2561, น. 7) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า จากความสำคัญของความรู้โดยเฉพาะความรู้ที่มีอยู่ในปัญญาของมนุษย์นั้นเกิดความเปลี่ยนแปลงของอาชีพที่มีความต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติ ความรู้และทักษะใหม่ๆ เพิ่มขึ้นจากในอดีต และองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างของบุคลากร ทำให้องค์การต้องมีการแสวงหาความรู้ ที่สำคัญสำหรับการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานและจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดกับการทำงานและการเรียนรู้ของบุคลากร โดยถือว่าการเรียนรู้จะต้องเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการทำงาน โดยมีรูปแบบของการเรียนรู้ ดังนี้

1. การเรียนรู้ถือเป็นพื้นฐานของการปฏิบัติงานและสิ่งที่เรียนรู้จะต้องเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ

2. การเรียนรู้ต้องเกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้ บุคลากรต้องเรียนรู้วิธีการเรียนรู้

3. ความสามารถในการทำความเข้าใจกระบวนการเรียนรู้อย่างชัดเจน มีความสำคัญอย่างยิ่งเปรียบได้กับการค้นหาหนทางของคำถามที่ต้องการคำตอบ

4. องค์การต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติอย่างกว้างขวาง

5. การเรียนรู้ถือเป็นส่วนหนึ่งของงานสำหรับบุคลากรทุกคน

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอธิป จิตฤกษ์ (2556, น. 40 – 43) ได้กล่าวถึงการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ไว้ว่าทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จะช่วยเตรียมความพร้อมให้นักเรียนรู้จักคิด เรียนรู้ ทำงานแก้ปัญหา สื่อสารและร่วมมือทำงานได้อย่างมีประสิทธิผลไปตลอดชีวิต ซึ่งมีเหตุผลอยู่ 3 ประการด้วยกัน คือ ประการที่ 1 ทักษะเหล่านี้ไม่ได้ถูกบรรจุในหลักสูตรหรือถูกประเมินเลย บางคนอาจจะเกิดทักษะนี้โดยบังเอิญ จากชีวิตประจำวันหรือประสบการณ์ในการทำงาน ประการที่ 2 ทักษะเหล่านี้มีความสำคัญต่อนักเรียนทุกคน องค์การมีการปรับโครงสร้างการบริหารให้เป็นแนวราบ เพิ่มการใช้เทคโนโลยี สร้างระบบงานที่ยืดหยุ่นและกระจายความรับผิดชอบให้พนักงานระดับปฏิบัติการมากขึ้น ประการที่ 3 สำหรับผู้ที่เริ่มทำงานใหม่ๆ ก็ถูกคาดหวังว่าจะสามารถใช้ทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อธิบายทักษะหลายอย่างที่เป็นของใหม่ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ความเป็นผู้นำและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม

ศิริวรรณ ฉัตรมณีรุ่งเจริญ และวรางคณา ทองนพคุณ (2556, น. 8-9) ได้กล่าวถึง การจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยสรุปไว้ว่า การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการกำหนดแนวทางยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรู้โดยร่วมกันสร้างรูปแบบ และแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเน้นที่องค์ความรู้ ทักษะ เพื่อใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยจะอ้างถึงรูปแบบที่พัฒนามาจากเครือข่ายองค์การความร่วมมือเพื่อทักษะแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership For 21st Century Skills) ที่มีชื่อย่อว่า เครือข่าย P21

นันทวัน จันทร์กลิ่น (2557, น. 20) ได้กล่าวถึง การจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยสรุปไว้ว่า การกำหนดความสำคัญและแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปตามความเจริญก้าวหน้า ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การจัดการศึกษาทุกระดับเน้นให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาทักษะการคิดชั้นสูง จึงจำเป็นต้องบูรณาการทั้งด้านศาสตร์ต่างๆ และบูรณาการการเรียนในห้องเรียนและชีวิตจริง

จากที่กล่าวมานี้จึงสามารถสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นแนวปฏิบัติในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นที่องค์ความรู้ เพื่อจะเตรียมความพร้อมให้นักเรียนรู้จักคิดแก้ปัญหา และร่วมมือทำงานได้อย่างมีประสิทธิผล ไปตลอดชีวิต ซึ่งองค์การจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างของบุคลากร ทำให้องค์การต้องมีการแสวงหาความรู้ เพื่อให้ก้าวทันตามการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยหาความความรู้ใหม่ๆ ประสบการณ์ความสามารถ มีทักษะที่จำเป็น เพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงานในศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ อย่างรวดเร็ว

2.4 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นวิธีการพัฒนาสถานศึกษาที่อาศัยความร่วมมือในการวางแผนงานจากบุคลากรทุกคนในองค์การ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

Marquardt and Reynolds (1994, อ้างถึงใน เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2561, น. 30 - 32) กล่าวว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่เฉพาะเจาะจงสำหรับสถานศึกษาแต่ละแห่ง ซึ่งไม่สามารถลอกเลียนแบบกันได้ ความแตกต่างของแนวทางการพัฒนาขึ้นอยู่กับผลการตรวจสอบว่า องค์ประกอบใดยังเป็นจุดอ่อนที่สถานศึกษาควรเน้นเพื่อการพัฒนาจากองค์ประกอบ 11 ประการ ที่เป็นแนวทางสำคัญของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (Appropriate structures) โครงสร้างขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่ดีควรมีลักษณะโดยรวมเป็นแนวราบมากกว่าแนวตั้ง มีความทันสมัยและยืดหยุ่น โครงสร้างลักษณะนี้จะช่วยส่งเสริมการติดต่อสื่อสาร การไหลเวียนของข้อมูลสารสนเทศ ความรับผิดชอบเฉพาะของแต่ละบุคคล และความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา นอกจากนี้การมีโครงสร้างที่เหมาะสมยังช่วยให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวได้ดีในสถานการณ์ต่างๆ

2. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (Corporate learning culture) วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการเรียนรู้ของสถานศึกษา บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาควรมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อความเสี่ยงและความสำเร็จในการเรียนรู้ของกลุ่มและการเรียนรู้ของบุคคลอื่น ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันที่ทำให้สถานศึกษาก้าวไปสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3. การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นเรื่องของอำนาจและความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมพลังอำนาจให้แก่บุคคลที่มีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกับผู้รับบริการหรือผู้เรียน เนื่องจากความรับผิดชอบต่อหน้าที่จะช่วยให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ได้

4. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental scanning) สถานศึกษาควรตรวจสอบสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ เกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

5. การสร้างความรู้และส่งผ่านความรู้ (Knowledge creation and transfer) สถานศึกษาควรมีกระบวนการสร้างความรู้อย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องเป็นวงจรที่หมุนเวียนตลอดเวลา ในองค์การที่มีการส่งผ่านความรู้ได้ดี ความรู้จะถูกเก็บรวบรวม จัดหมวดหมู่ เก็บรักษา และเผยแพร่ส่งต่ออย่างรวดเร็วไปสู่หน่วยงานต่างๆ ทุกระดับ ทุกแห่งโดยไม่มีอุปสรรคขัดขวางใดๆ

6. เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning technology) มีความหมายรวมถึงเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับสารสนเทศทุกชนิด โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่ช่วยเพิ่มความสามารถในการรวบรวม การวิเคราะห์ การเผยแพร่ และการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร

7. คุณภาพ (Quality) สถานศึกษามีพันธกิจในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมถึงคุณภาพของการเรียนรู้ที่บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องได้รับเพื่อให้สามารถดำรงรักษาคุณภาพในการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีพันธกิจในการพัฒนาบุคลากรทุกคนให้มีความสามารถในด้านที่จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

8. กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์ที่สถานศึกษาจะต้องตระหนักและมีการวางแผนอย่างรอบคอบ โดยผู้นำและผู้บริหารระดับสูงก็คือ การทำให้การเรียนรู้เป็น “ภารกิจที่สำคัญที่สุด” ของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้

9. บรรยากาศแห่งการสนับสนุน (Supportive atmosphere) สถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องเอาใจใส่ต่อการพัฒนาในด้านความเจริญก้าวหน้า ความต้องการ ความจำเป็นและความฝันของบุคลากรแต่ละคน เนื่องจากบุคลากรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา

10. การทำงานเป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork and networking) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีการทำงานเป็นทีมและเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บุคลากรทุกคนควรร่วมมือกันทำงานและสร้างเครือข่ายการทำงานโดยอาศัยทรัพยากรจากภายนอกสถานศึกษาผ่านพันธมิตรกลุ่มต่างๆ หรือความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ

11. วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา อันประกอบด้วยพันธกิจ ค่านิยม และปรัชญาในการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้บุคลากรได้รับทราบ และทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับทุกคนในสถานศึกษา

Marquardt (2002, อ้างถึงใน กานต์สุดา มาฆะศิรานนท์, 2559, น. 399-430) ได้ให้แนวทางถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นต้องอาศัยความเข้าใจและความมุ่งมั่นในการทำให้ระบบย่อยทั้ง 5 ระบบขององค์การแห่งการเรียนรู้นั้นขับเคลื่อนต่อไปได้ ส่วนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยความร่วมมือในการวางแผนจากบุคลากรทุกคนในองค์การ โดยมีแนวทางที่เป็นประโยชน์ในการก้าวเข้าสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งมี 16 ขั้นตอน ดังนี้

1. มีความมุ่งมั่นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยที่ผู้บริหารหรือผู้นำต้องเป็นผู้ที่พาองค์การไปสู่การปฏิรูปเรียนรู้ โดยบุคลากรและทีมงานทุกคนมีความตระหนักถึงความสำคัญที่จะนำความรู้ใหม่ๆ มาพัฒนาตนเอง

2. ทำให้เกิดการผนึกกำลังเพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นผู้ที่ทำให้องค์การมีชีวิต ทุกฝ่ายในองค์การทำงานเป็นทีม มีการกระตุ้นให้เกิดการทดลองใหม่ๆ ร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงๆ เพื่อร่วมกันแสดงความคิดและดึงพลังออกมาเพื่อจัดการกับข้อบกพร่องและเรียนรู้ร่วมกัน

3. เชื่อมต่อการเรียนรู้เข้ากับการดำเนินธุรกิจขององค์การ ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องเชื่อมโยงกระบวนการและผลผลิตที่ได้จากการเรียนรู้เข้ากับเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์การให้ชัดเจน

4. ประเมินกำลังความสามารถขององค์การในระบบย่อยต่างๆ ด้วยตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ การวินิจฉัยหาจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์การนั้น ซึ่งถือเป็นขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงขององค์การ โดยองค์การต้องตระหนักถึงความสำคัญของการตรวจสอบสมรรถนะในการเรียนรู้ขององค์การอย่างเป็นระบบ

5. สื่อสารวิสัยทัศน์เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ออกไปให้ทั่วองค์การ ซึ่งการปฏิรูปองค์การต้องอาศัยวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผู้บริหารหรือผู้นำต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์โดยรวมวิสัยทัศน์เข้าไว้ในงานทุกอย่างของสมาชิก และต้องใช้ทุกช่องทางในการสื่อสารหรือเผยแพร่วิสัยทัศน์

6. ตระหนักถึงความสำคัญของการติดตามและการปฏิบัติในเชิงระบบ การที่จะก้าวเข้าสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ บุคลากรทุกคนต้องตระหนักถึงคุณค่าของวิธีการที่เป็นระบบโดยไม่เน้นความสนใจแค่ระบบย่อยระบบเดียว หรือส่วนใดขององค์การ

7. ผู้นำต้องสาธิตและเป็นแบบอย่างของความมุ่งมั่น ผูกพันต่อการต่อสู้ ผู้บริหารหรือผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นและเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ โดยมีจุดมุ่งหมายอย่างหนึ่งคือ ทำให้ผลการปฏิบัติงานทั้งหมดดีขึ้นด้วยการเรียนรู้ในระยะยาว โดยการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของบุคคลและทีมงาน

8. ปฏิรูปวัฒนธรรมองค์การให้เป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยให้บุคคลากรทุกคนปฏิรูปวัฒนธรรมขององค์การในด้านต่างๆ ด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพ โดยส่งเสริมการเรียนรู้และมุ่งมั่นปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเอื้ออำนาจให้แก่บุคลากรในการทำงาน

9. กำหนดกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ ในการเรียนรู้แบบก้าวกระโดดต้องอาศัยกลยุทธ์และกลวิธีในการขยายการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์การอย่างทั่วถึงโดยมีกลยุทธ์ด้านการสนับสนุนการเรียนรู้ในทุกระดับ และการเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

10. ลดระบบแบบราชการลง และทำให้โครงสร้างขององค์การมีความคล่องตัวขึ้นโดยอาศัยวิธีการ ปฏิรูปองค์การ ปรับจุดสนใจใหม่ กระจายอำนาจออกจากส่วนกลาง เสริมสร้างความคล่องตัว และทำกิจกรรมทุกอย่างเป็นหนึ่งเดียว

11. ขยายการเรียนรู้ไปสู่ห่วงโซ่ธุรกิจขององค์การ โดยการขยายความรู้และความคิดที่มีศักยภาพให้กับบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

12. ทำให้เกิดการเรียนรู้และเผยแพร่ความรู้ กระตุ้นทุกคนในองค์การให้มีการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ เสนอความคิด และผลักดันแนวความคิดเหล่านั้นให้เป็นจริงที่สุด สามารถถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคคลกับบุคคล หรือจากฐานข้อมูลสู่บุคคล โดยอาศัยเครื่องมือต่างๆ ในการสื่อสารเพื่อให้สามารถกระจายความรู้ไปทั่วองค์การอย่างรวดเร็ว

13. แสวงหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ดีที่สุด เพื่อการเรียนรู้ที่ยอดเยี่ยมที่สุด เทคโนโลยีมีผลต่อการคุณภาพและปริมาณของการเรียนรู้ ช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการเรียนรู้ การติดต่อสื่อสาร โดยการจัดหาหรือสร้างศูนย์การเรียนรู้ที่ประกอบด้วยเทคโนโลยีสื่อประสม

14. สร้างชัยชนะให้ได้ในระยะสั้นๆ โดยการกำหนดเป้าหมายในระยะสั้นๆ เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสในการฉลองความสำเร็จเป็นระยะ เพื่อผลักดันสู่เป้าหมายต่อไป โดยองค์การจะต้องให้รางวัลกับการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ให้การยอมรับ เลื่อนตำแหน่งหรือให้รางวัลจูงใจ

15. วัดผลการเรียนรู้และแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการเรียนรู้ โดยองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีการกำหนดนิยามของปัจจัยสำคัญต่างๆ และทำการวัดผลปัจจัยเหล่านั้น เมื่อองค์การเริ่มการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลถึงความมุ่งมั่นเป็นพิเศษกับการวัดผลเชิงปริมาณ

16. ปรับตัว ปรับปรุง และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง แสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ และรู้ถึงความสำคัญของการค้นหา วิเคราะห์และปรับปรุงแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดขององค์การ ทำให้การเรียนรู้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์การ

ตารางที่ 2.4 เปรียบเทียบแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

Marquardt and Reynolds (1994)	Marquardt (2002)
1. โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม	1. ความมุ่งมั่นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
2. วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน	2. การผนึกกำลังเพื่อการเปลี่ยนแปลง
3. การเสริมพลังอำนาจ	3. เชื่อมต่อการเรียนรู้กับการดำเนินธุรกิจ
4. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม	4. การประเมินความสามารถในระบบย่อยต่างๆ
5. สร้างความรู้และการส่งผ่านความรู้	5. สื่อสารวิสัยทัศน์ให้ทั่วองค์การ
	6. ให้ความสำคัญของการติดตามและการปฏิบัติเชิงระบบ
6. เทคโนโลยีการเรียนรู้	7. ผู้นำต้องสาธิตเป็นแบบอย่างมุ่งมั่นผูกพัน
7. คุณภาพ	8. ปฏิรูปวัฒนธรรมองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
8. กลยุทธ์	9. กำหนดกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ทั่วองค์การ
9. บรรยากาศการสนับสนุน	10. ลดระบบราชการ
10. ทำงานเป็นทีมและเครือข่าย	11. ขยายการเรียนรู้
11. วิสัยทัศน์	12. เผยแพร่ความรู้
	13. แสวงหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยี
	14. กำหนดเป้าหมายความสำเร็จในระยะสั้น
	15. วัดผลการเรียนรู้และแสดงให้เห็นความสำเร็จในการเรียนรู้
	16. ปรับตัวปรับปรุงเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

จากตารางที่ 2.4 ได้ศึกษาและเปรียบเทียบแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของแต่ละสถานศึกษามีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับบริบทของสถานศึกษานั้นๆ โดยการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แต่ละแห่ง เป็นสิ่งเฉพาะเจาะจง จากแนวทางสำคัญของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt and Reynolds มีองค์ประกอบ 11 ประการ ซึ่งสามารถนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม หมายถึง โครงสร้างองค์การที่มีลักษณะเป็นแบบราบ มีสายการบังคับบัญชาสั้น ไม่ซับซ้อน มีความยืดหยุ่นและมีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีโครงสร้างองค์การที่ช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน หมายถึง ความรับผิดชอบร่วมกันต่อความเสี่ยงและความสำเร็จในการเรียนรู้ของบุคคลอื่นๆ ในสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานตามหน้าที่ของตน มีความตระหนักถึงวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีคุณค่า และความเชื่อในวัฒนธรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้

3. การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรที่มีความใกล้ชิดกับผู้เรียนให้ตรงตามความรู้และบทบาทหน้าที่ของบุคลากรเพื่อให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ตามความสนใจของผู้เรียน ทั้งในและนอกหลักสูตรจากสถานศึกษา

4. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม หมายถึง การจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาในด้านจุดอ่อนและจุดแข็ง ทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมืองและด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา

5. การสร้างความรู้และการส่งผ่านความรู้ หมายถึง การจัดระบบกระบวนการสร้างความรู้ให้กับบุคลากร และเก็บรวบรวมความรู้ได้อย่างเป็นระบบ เพื่อความสะดวกต่อการค้นหาของบุคลากร มีการเผยแพร่ความรู้ และส่งต่อความรู้ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

6. เทคโนโลยีการเรียนรู้ หมายถึง การใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยเพิ่มความสามารถในการพัฒนาความรู้ การเก็บรวบรวมความรู้ การวิเคราะห์ความรู้ การเผยแพร่ความรู้ของบุคลากร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี มีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของบุคลากร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21

7. คุณภาพ หมายถึง การปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมไปถึงความสามารถของบุคลากรทุกคนในด้านการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

8. กลยุทธ์ หมายถึง การร่วมกันวางแผนในการกำหนดภารกิจของสถานศึกษา และขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ตามแผนที่วางไว้ เพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

9. บรรยากาศแห่งการสนับสนุน หมายถึง การส่งเสริมและพัฒนาด้านความก้าวหน้าตามความต้องการและความจำเป็นในการเรียนรู้ของบุคลากร โดยทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

10. การทำงานเป็นทีมและเครือข่าย หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนร่วมมือกันทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามทิศทางเป้าหมายในการพัฒนาของสถานศึกษา รวมไปถึงการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภายในและภายนอกสถานศึกษา

11. วิสัยทัศน์ หมายถึง พันธกิจ ซึ่งประกอบไปด้วย การสร้างค่านิยม การกำหนดปรัชญาที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา มีนโยบายขององค์การที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม สามารถนำมาเรียนรู้และพัฒนาได้ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการพัฒนาของโลกปัจจุบัน

3. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

3.1 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

3.1.1 ขอบข่ายภารกิจการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาภาครัฐ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7, 2561, น. 1-5)

3.1.2 ที่ตั้งและอาณาเขต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตั้งอยู่เลขที่ 60 หมู่ 14 ถนนสุวรรณศร ตำบลบ้านพระ อำเภอเมืองปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี รหัสไปรษณีย์ 25000 ประกอบด้วยสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 3 จังหวัด คือ สถานศึกษาในจังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 19 โรงเรียน สถานศึกษาในจังหวัดสระแก้ว จำนวน 14 โรงเรียน สถานศึกษาในจังหวัดนครนายก จำนวน 11 โรงเรียน รวมทั้งสิ้นจำนวน 44 โรงเรียน

1) ที่ตั้งและอาณาเขตจังหวัดปราจีนบุรี

จังหวัดปราจีนบุรีประกอบไปด้วย 7 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองปราจีนบุรี อำเภอศรีมโหสถ อำเภอบ้านสร้าง อำเภอประจันตคาม อำเภอกบินทร์บุรี อำเภอนาดี มีโรงเรียนระดับ

มัธยมศึกษาในสังกัดจำนวนทั้งสิ้น 19 โรงเรียน ตั้งอยู่ภาคตะวันออกของประเทศ โดยมีระยะทางจากกรุงเทพมหานคร ทางรถไฟ 122 กิโลเมตร ทางรถยนต์ 136 กิโลเมตร มีพื้นที่ จังหวัดประมาณ 4,762,362 ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้ ทิศเหนือติดจังหวัดนครราชสีมา ทิศตะวันออกติดจังหวัดสระแก้ว ทิศใต้ติดจังหวัดฉะเชิงเทรา ทิศตะวันตกติดจังหวัดนครนายกและจังหวัดฉะเชิงเทรา พื้นที่เป็นที่ราบสูงและภูเขา พื้นที่ตอนล่างเป็นที่ราบลุ่ม มีแม่น้ำปราจีนบุรีไหลผ่านอำเภอกบินทร์บุรี อำเภอประจันตคาม อำเภอศรีมหาโพธิ อำเภอเมืองปราจีนบุรี และอำเภอบ้านสร้าง มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ คือ อุทยานแห่งชาติเขาใหญ่ อุทยานแห่งชาติทับลาน และน้ำตกแก่งหินเพลิง

2) ที่ตั้งและอาณาเขตจังหวัดสระแก้ว

จังหวัดสระแก้ว ประกอบด้วย 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองสระแก้ว อำเภอเขาฉกรรจ์ อำเภอวังน้ำเย็น อำเภอคลองหาด อำเภอวังสมบูรณ์ อำเภอวัฒนานคร อำเภออรัญประเทศ อำเภอตาพระยา อำเภอโคกสูง มีโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในสังกัดจำนวนทั้งสิ้น 14 โรงเรียน ตั้งอยู่ภาคตะวันออกของประเทศ โดยมีระยะทางจากกรุงเทพมหานคร ทางรถยนต์ 236 กิโลเมตร มีพื้นที่จังหวัดประมาณ 7,195,138 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้ ทิศเหนือติดจังหวัดบุรีรัมย์และจังหวัดนครราชสีมา ทิศตะวันออกติดประเทศกัมพูชา ทิศใต้ติดจังหวัดฉะเชิงเทราและจังหวัดจันทบุรี ทิศตะวันตกติดจังหวัดปราจีนบุรี พื้นที่เป็นที่ราบสูงและภูเขา มีแหล่งท่องเที่ยวตามธรรมชาติ คือ อุทยานแห่งชาติปางสีดา อุทยานแห่งชาติตาพระยา ซึ่งได้รับการประกาศให้เป็นมรดกโลก มีสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญ คือ ละลุ เขื่อนพระปรง ถ้ำเพชรโพธิ์ทอง และน้ำตก เขาตระกรุบ

3) ที่ตั้งและอาณาเขตจังหวัดนครนายก

จังหวัดนครนายก ประกอบด้วย 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองนครนายก อำเภอบ้านนา อำเภอองค์รักษ์ อำเภอปากพลี มีโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในสังกัดจำนวนทั้งสิ้น 11 โรงเรียน ตั้งอยู่ทางภาคตะวันออกของประเทศ โดยมีระยะทางจากกรุงเทพมหานคร 107 กิโลเมตร มีพื้นที่จังหวัดประมาณ 2,122 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 1,326,250 ไร่ มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้ ทิศเหนือติดจังหวัดสระบุรีและนครราชสีมา ทิศตะวันออกติดจังหวัดนครราชสีมาและจังหวัดปราจีนบุรี ทิศใต้ติดจังหวัดฉะเชิงเทรา และทิศตะวันตกติดจังหวัดปทุมธานี สภาพพื้นที่โดยทั่วไปเป็นพื้นที่ราบสูงและภูเขา มีแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ คือ เขื่อนขุนด่านปราการชล น้ำตกวังตะไคร้ น้ำตกสาลิกา และน้ำตกนางรอง

3.1.3 ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2561)

จำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามจังหวัด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7, 2561, น. 48-53) ดังปรากฏในตารางที่ 2.5 – 2.9 ดังนี้

ตารางที่ 2.5 จำนวนบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ที่	โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน	จังหวัด	จำนวนบุคลากรในสถานศึกษา		
				ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
1	ปราจีณราษฎรอำรุง 2	ขนาดเล็ก	ปราจีนบุรี	1	12	13
2	ไทยรัฐวิทยา 7	ขนาดเล็ก	ปราจีนบุรี	1	15	16
3	ลาดตะเคียนราษฎร์บำรุง	ขนาดเล็ก	ปราจีนบุรี	2	16	18
4	กบินทร์บุรี	ขนาดเล็ก	ปราจีนบุรี	1	21	22
5	วังดาลวิทยาคม	ขนาดเล็ก	ปราจีนบุรี	1	14	15
6	ร่มเกล้า ปราจีนบุรี	ขนาดเล็ก	ปราจีนบุรี	2	15	17
7	กระทุ่มแพ้ววิทยา	ขนาดเล็ก	ปราจีนบุรี	1	13	14
8	สุวรรณวิทยา	ขนาดเล็ก	ปราจีนบุรี	1	16	17
9	วัดพรหมประสิทธิ์	ขนาดเล็ก	ปราจีนบุรี	1	14	15
10	กรอกสมบูรณ์วิทยาคม	ขนาดเล็ก	ปราจีนบุรี	2	16	18
11	วังตะเคียนวิทยาคม	ขนาดกลาง	ปราจีนบุรี	2	37	39
12	มณีเสวตอุปถัมภ์	ขนาดกลาง	ปราจีนบุรี	2	38	40
13	ชิตใจชื่น	ขนาดกลาง	ปราจีนบุรี	2	23	25
14	ประจันตราษฎร์บำรุง	ขนาดกลาง	ปราจีนบุรี	4	68	72
15	ศรีมหาโพธิ	ขนาดกลาง	ปราจีนบุรี	4	61	65
16	ศรีมโหสถ	ขนาดกลาง	ปราจีนบุรี	2	33	35
17	กบินทร์วิทยา	ขนาดใหญ่	ปราจีนบุรี	5	80	85
18	ปราจีนกัลยาณี	ขนาดใหญ่	ปราจีนบุรี	5	122	127
19	ปราจีณราษฎรอำรุง	ขนาดใหญ่พิเศษ	ปราจีนบุรี	5	169	174
20	วังหลังวิทยาคม	ขนาดเล็ก	สระแก้ว	2	28	30
21	วังไพรวิทยาคม	ขนาดเล็ก	สระแก้ว	2	21	23
22	คลองน้ำใสวิทยาคาร	ขนาดเล็ก	สระแก้ว	2	30	32
23	ร่มเกล้าวัฒนานครฯ	ขนาดเล็ก	สระแก้ว	2	24	26

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน	จังหวัด	จำนวนบุคลากรในสถานศึกษา		
				ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
24	ซับม่วงวิทยา	ขนาดเล็ก	สระแก้ว	2	23	25
25	คลองหาดพิทยาคม	ขนาดกลาง	สระแก้ว	4	67	71
26	ท่าเกษมพิทยา	ขนาดกลาง	สระแก้ว	3	43	46
27	วังสมบูรณ์วิทยาคม	ขนาดกลาง	สระแก้ว	3	41	44
28	ทัพราชวิทยา	ขนาดกลาง	สระแก้ว	3	46	49
29	ตาพระยา	ขนาดกลาง	สระแก้ว	4	68	72
30	ทัพพระยาพิทยา	ขนาดกลาง	สระแก้ว	4	65	69
31	วังน้ำเย็นวิทยาคม	ขนาดใหญ่	สระแก้ว	5	108	113
32	อรัญประเทศ	ขนาดใหญ่	สระแก้ว	5	106	111
33	สระแก้ว	ขนาดใหญ่พิเศษ	สระแก้ว	5	160	165
34	เมืองนครนายก	ขนาดเล็ก	นครนายก	1	14	15
35	อุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย	ขนาดเล็ก	นครนายก	1	17	18
36	เขาเพิ่มนารีผลวิทยา	ขนาดเล็ก	นครนายก	1	18	19
37	เลขธรรมกิตต์วิทยาคม	ขนาดเล็ก	นครนายก	1	16	17
38	ภัทรพิทยาจารย์	ขนาดเล็ก	นครนายก	1	24	25
39	นวมราชานุสรณ์	ขนาดกลาง	นครนายก	3	35	38
40	ปิยชาติพัฒนา	ขนาดกลาง	นครนายก	3	41	44
41	ปากพลีวิทยาคาร	ขนาดกลาง	นครนายก	1	27	28
42	บ้านนา(นายกพิทยากร)	ขนาดใหญ่	นครนายก	5	105	110
43	องครักษ์	ขนาดใหญ่	นครนายก	5	96	101
44	นครนายกวิทยาคม	ขนาดใหญ่พิเศษ	นครนายก	5	136	141
			รวมทั้งสิ้น	117	2,142	2,559

ตารางที่ 2.6 จำนวนบุคลากรในสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ที่	โรงเรียน	อำเภอ	จังหวัด	จำนวนบุคลากรในสถานศึกษา		
				ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
1	ปราจีณราษฎรอำรุง 2	เมืองปราจีนบุรี	ปราจีนบุรี	1	12	13
2	ไทยรัฐวิทยา 7	เมืองปราจีนบุรี	ปราจีนบุรี	1	15	16
3	ลาดตะเคียนราษฎร์บำรุง	กบินทร์บุรี	ปราจีนบุรี	2	16	18
4	กบินทร์บุรี	กบินทร์บุรี	ปราจีนบุรี	1	21	22
5	วังดาลวิทยาคม	กบินทร์บุรี	ปราจีนบุรี	1	14	15
6	ร่มเกล้า ปราจีนบุรี	นาดี	ปราจีนบุรี	2	15	17
7	กระทุ่มแพ้ววิทยา	บ้านสร้าง	ปราจีนบุรี	1	13	14
8	สุวรรณวิทยา	ประจันตคาม	ปราจีนบุรี	1	16	17
9	วัดพรหมประสิทธิ์	ประจันตคาม	ปราจีนบุรี	1	14	15
10	กรอกสมบูรณ์วิทยาคม	ศรีมหาโพธิ	ปราจีนบุรี	2	16	18
11	วังหลังวิทยาคม	วังน้ำเย็น	สระแก้ว	2	28	30
12	วังไพรวิทยาคม	วังสมบูรณ์	สระแก้ว	2	21	23
13	คลองน้ำใสวิทยาคาร	อรัญประเทศ	สระแก้ว	2	30	32
14	ร่มเกล้าวัฒนานครฯ	วัฒนานคร	สระแก้ว	2	24	26
15	ซับม่วงวิทยา	ตาพระยา	สระแก้ว	2	23	25
16	เมืองนครนายก	เมืองนครนายก	นครนายก	1	14	15
17	อุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย	เมืองนครนายก	นครนายก	1	17	18
18	เขาเพิ่มนารีผลวิทยา	บ้านนา	นครนายก	1	18	19
19	เลขธรรมกิตต์วิทยาคม	บ้านนา	นครนายก	1	16	17
20	ภัทรพิทยาจารย์	องครักษ์	นครนายก	1	24	25
			รวมทั้งสิ้น	28	367	395

ตารางที่ 2.7 จำนวนบุคลากรในสถานศึกษาขนาดกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 7

ที่	โรงเรียน	อำเภอ	จังหวัด	จำนวนบุคลากรในสถานศึกษา		
				ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
1	วังตะเคียนวิทยาคม	กบินทร์บุรี	ปราจีนบุรี	2	37	39
2	มณีเสวตอุปถัมภ์	นาดี	ปราจีนบุรี	2	38	40
3	ชิตใจชื่น	บ้านสร้าง	ปราจีนบุรี	2	23	25
4	ประจันตราษฎร์บำรุง	ประจันตคาม	ปราจีนบุรี	4	68	72
5	ศรีมหาโพธิ	ศรีมหาโพธิ	ปราจีนบุรี	4	61	65
6	ศรีมโหสถ	ศรีมโหสถ	ปราจีนบุรี	2	33	35
7	คลองหาดพิทยาคม	คลองหาด	สระแก้ว	4	67	71
8	ท่าเกษมพิทยา	เมืองสระแก้ว	สระแก้ว	3	43	46
9	วังสมบูรณ์วิทยาคม	วังสมบูรณ์	สระแก้ว	3	41	44
10	ทัพราชวิทยา	ตาพระยา	สระแก้ว	3	46	49
11	ตาพระยา	ตาพระยา	สระแก้ว	4	68	72
12	ทัพพระยาพิทยา	โคกสูง	สระแก้ว	4	65	69
13	นวมราชานุสรณ์	เมืองนครนายก	นครนายก	3	35	38
14	ปิยชาติพัฒนา	เมืองนครนายก	นครนายก	3	41	44
15	ปากพลีวิทยาคาร	ปากพลี	นครนายก	1	27	28
			รวมทั้งสิ้น	44	693	737

ตารางที่ 2.8 จำนวนบุคลากรในสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 7

ที่	โรงเรียน	อำเภอ	จังหวัด	จำนวนบุคลากรในสถานศึกษา		
				ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
1	กบินทร์วิทยา	กบินทร์บุรี	ปราจีนบุรี	5	80	85
2	ปราจีนกัลยาณี	เมืองปราจีนบุรี	ปราจีนบุรี	5	122	127
3	วังน้ำเย็นวิทยาคม	วังน้ำเย็น	สระแก้ว	5	108	113
4	อรัญประเทศ	อรัญประเทศ	สระแก้ว	5	106	111
5	บ้านนา(นายกพิทยากร)	บ้านนา	นครนายก	5	105	110
6	องครักษ์	องครักษ์	นครนายก	5	96	101
			รวมทั้งสิ้น	30	617	647

ตารางที่ 2.9 จำนวนบุคลากรในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 7

ที่	โรงเรียน	อำเภอ	จังหวัด	จำนวนบุคลากรในสถานศึกษา		
				ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
1	ปราจีณราษฎรอำรุง	เมืองปราจีนบุรี	ปราจีนบุรี	5	169	174
2	สระแก้ว	เมืองสระแก้ว	สระแก้ว	5	160	165
3	นครนายกวิทยาคม	เมืองนครนายก	นครนายก	5	136	141
			รวมทั้งสิ้น	25	465	480

3.2 นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์บริบทที่เกี่ยวข้องในส่วนต่างๆ คือ กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) นโยบายรัฐบาล นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2558 – 2564 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ จุดเน้นนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) นโยบายของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 และผลการ

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาสู่ความสำเร็จ ดังนี้

3.2.1 วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เป็นองค์การบริหารจัดการศึกษา ให้ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย

3.2.2 พันธกิจ

1) ส่งเสริมและพัฒนาผู้เรียนให้ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐาน มีความเป็นไทย และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

2) ส่งเสริม สนับสนุน ให้ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และเสมอภาค

3) พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้ปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพ และมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานและสมรรถนะตามวิชาชีพ

4) พัฒนาระบบการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา

3.2.3 เป้าประสงค์ ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

3.2.4 ค่านิยมองค์การ

สพม. 7

ส. = ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษามัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล

พ. = พัฒนาองค์การสู่มารฐานสากล

ม. = มุ่งมั่นพัฒนาสู่เป้าหมายความสำเร็จ “ครูคุณธรรม นักเรียนคุณภาพ บุคลากรมืออาชีพ”

7 คุณลักษณะ = ซื่อสัตย์ โปร่งใส มีวินัย ยิ้มไหว้ ให้เกียรติ บริการฉับไว จิตใจงดงาม

3.2.5 วัฒนธรรมองค์การ

ใส่ใจบริหาร ยึดมั่นคุณธรรม น้อมนำศาสตร์พระราชา พัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

3.2.6 อัตลักษณ์องค์การ

ร่วมคิด ร่วมทำ นำสู่เป้าหมาย

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ศักดา มัชปาโต (2550, น. 75-77) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ใช้กรอบแนวความคิดของ Senge มี 5 ด้าน คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา เรื่องความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 และเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามตำแหน่งหน้าที่ ขนาดสถานศึกษาและระดับการจัดการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการครู จำนวน 316 คน ผู้บริหาร จำนวน 32 คน รวมทั้งหมด 348 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าและการสนทนากลุ่ม สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การทดสอบค่าที การทดสอบเอฟ การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe's) และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามตำแหน่งหน้าที่ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 5) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสนทนากลุ่มพบว่า ข้าราชการครูและผู้บริหารมีความกระตือรือร้น ใฝ่รู้สิ่งใหม่ มีความคิดในการแยกแยะความถูกต้อง ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ให้เป็นแนวทางปฏิบัติ และมีการเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เป็นทีม ทำให้เกิดการพัฒนาระบบงาน การคิดรูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

พรทิวา วันตา (2553, น. 104-118) ได้ทำการศึกษาเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร ใช้กรอบแนวความคิดของ Senge มี 5 ด้าน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนของครู ประเภทโรงเรียน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร จำนวน 361 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way ANOVA) และการทดสอบเปรียบเทียบรายคู่ด้วย LSD ผลการวิจัยพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของ

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับดีมาก องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ของครู โดยรวมและรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนที่มีครูมีประสบการณ์มากมีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าโรงเรียนที่มีครูมีประสบการณ์น้อย องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประเภทโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน ด้านความรอบรู้แห่งตนและด้านวิสัยทัศน์ร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านความคิดเชิงระบบที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยโรงเรียนประถมศึกษามีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าโรงเรียนขยายโอกาส องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเรียนรู้เป็นทีมที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จตุพันธ์ รุจิรานุกูล (2554, น. 89-95) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การนำโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการนำโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะ ของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการสอนของครู ประเภทโรงเรียน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 320 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีและการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีการนำโรงเรียนไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีการนำโรงเรียนไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของครู ประเภทโรงเรียนและขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

กฤษดา ชาญรบ (2556, น. 59-60) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้าน พบว่า

1.1 ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ บุคคลในองค์การมุ่งปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รองลงมา ได้แก่ บุคคลในองค์การสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่างๆ เช่น อ่านหนังสือ วารสาร บทความทางวิชาการ และศึกษาจากอินเตอร์เน็ต และน้อยที่สุด ได้แก่ บุคคลในองค์การมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้วยข้อมูลใหม่ๆ กับเพื่อนร่วมงานเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน

1.2 ด้านการมีแบบแผนความคิด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ บุคคลในองค์การสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์การ รองลงมาได้แก่ บุคคลในองค์การมีจิตสำนึกในการจำแนก แยกแยะ ความถูกต้องในการมองสถานการณ์ต่างๆ และน้อยที่สุดได้แก่ บุคคลในองค์การมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ

1.3 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ องค์การมีการจัดระบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาขององค์การร่วมกัน รองลงมาได้แก่ องค์การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วางแผน และแก้ไขปัญหา และน้อยที่สุด ได้แก่ องค์การมีการติดตามความก้าวหน้าระหว่างการดำเนินการตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง

1.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน รองลงมา ได้แก่ องค์การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาทักษะ ความรู้และศักยภาพร่วมกัน และน้อยที่สุด ได้แก่ องค์การนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปทดลองจัดกิจกรรมพัฒนาการเรียนการสอน

1.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดได้แก่ องค์การสนับสนุนให้บุคลากรระดมสมองเพื่อเลือกวิธีการที่ดีที่สุดในการพัฒนางาน รองลงมา ได้แก่ องค์การมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยพิจารณาจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน และน้อยที่สุด ได้แก่ บุคคลในองค์การมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ

2. ผลการเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่พบว่า โดยรวมสถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษามากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง

ประภาวัลย์ สิงหภิวัฒน์ (2556, น. 85-86) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ใช้กรอบแนวความคิดของ Senge มี 5 ด้าน คือ ด้านรูปแบบความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 22 คน และครูผู้สอนจำนวน 248 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 โดยภาพรวมและรายด้านเห็นด้วยในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้แก่ ด้านรูปแบบความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล และด้านการคิดอย่างเป็นระบบตามลำดับ ส่วนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาและรายด้านพบว่า โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน สำหรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 พบว่า ด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับควรให้โอกาสแก่บุคลากรได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างเปิดเผย โดยปราศจากอคติหรือการมุ่งจับผิด ด้านรูปแบบความคิด เห็นด้วยมากที่สุด เกี่ยวกับมีการระดมสมองทุกครั้งที่มีการประชุม โดยครูได้แสดงความคิดเห็นด้านวิสัยทัศน์ร่วม เห็นด้วยมากที่สุด เกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการแบ่งปันวิสัยทัศน์ของตนร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับควรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นตามโอกาสและสถานการณ์ที่เหมาะสม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เห็นด้วยมากที่สุด เกี่ยวกับควรสนับสนุนให้บุคลากรตระหนักถึงเหตุผลของการวางแผนโครงการต่างๆ

วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย และสุรีย์มาศ สุขกสิ (2557, น. 52) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้แนวคิดของ Marquardt มี 5 ด้าน คือ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการให้อำนาจ ด้านการจัดการความรู้และด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1, เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ตามปีงบประมาณ 2557จำนวน 181 คน

ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา 1) ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ สนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องสนับสนุนให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้และสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้จากการคาดการณ์ล่วงหน้า 2)ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับดีมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ สนับสนุนให้บุคลากรมีความเข้าใจในแผน ปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน สนับสนุนให้บุคลากรสามารถช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกัน และสนับสนุนให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 3) ด้านการให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับบุคลากร โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับดีมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ สนับสนุนให้บุคลากรสามารถร่วมกันแก้ไขปัญหาได้ สนับสนุนให้บุคลากรมีอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย และสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางาน 4) ด้านการจัดการความรู้ โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับดีมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ สนับสนุนให้บุคลากรจัดข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนให้บุคลากรสามารถใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่หลากหลาย และสนับสนุนให้บุคลากรสามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว และ 5) ด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับดีมาก เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ สนับสนุนให้มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้ในการปฏิบัติงาน สนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้เทคโนโลยีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

พรธิดา เมฆวทัต (2559, น. 59 – 60) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราดพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านการจัดการความรู้ เมื่อพิจารณาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตรายด้านพบว่า 1) ด้านพลวัตการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในด้านพลวัตการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากคณะครูให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน อาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อค้นหาวิธีในการลงมือปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางหรือรูปแบบเดียวกัน และพร้อมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที แต่ก็ควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ด้วยวิธีคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้น เพื่อเป็นการหาแนวทางที่ดีที่สุดในการวางแผน 2) ด้านการ

ปรับเปลี่ยนองค์การ ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากทุกท่านพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้โรงเรียนนั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เพราะผู้บริหารได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายไว้แล้ว เพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนการทำงาน ให้ขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ แต่ก็ควรคำนึงถึงการกำหนดโครงสร้างเพื่อให้เอื้อต่อการสื่อสาร และให้เกิดการเรียนรู้ให้ได้มากที่สุดแก่ครูทุกคนในโรงเรียน 3) ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารเห็นความสำคัญของการส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรในโรงเรียน จึงสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมในด้านต่างๆ ให้มีความรู้ ความชำนาญมากขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์แก่โรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูทุกท่านได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการดำเนินงานบริหารงานของโรงเรียน เพื่อแบ่งหน้าที่ตามส่วนงานที่รับผิดชอบได้ตรงตามความสามารถ แต่ต้องคำนึงถึงการใช้อำนาจในการตัดสินใจของผู้บริหารด้วย ซึ่งบางครั้งอาจไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู 4) ด้านการจัดการความรู้ ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในด้านการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากทั้งผู้บริหารและครูต่างก็ตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างองค์ความรู้ที่จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาตนเอง อีกทั้งยังเป็นการแบ่งปันความรู้ให้แก่ผู้ร่วมงานด้วย มีการแสวงหาความรู้จากที่ต่างๆ โดยการเข้าร่วมอบรมและพัฒนาตนเอง เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาปรับปรุงและพัฒนางานที่ทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และนำความรู้มาสร้างเป็นนวัตกรรม ทำการวิจัย ทดลองต่อไป เพื่อให้เกิดทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ 5) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ในด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงของกาลเวลาทำให้แต่ละโรงเรียนมีการนำเอาเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการทำงานให้มีความสะดวกสบายมากขึ้น ทั้งในด้านสื่อการเรียนการสอน ระบบการจัดเก็บข้อมูลต่างๆ ของโรงเรียน นอกจากนี้ผู้บริหารและครูยังได้เข้าถึงระบบอินเตอร์เน็ตอย่างง่ายดาย ทำให้ช่วยลดความซ้ำซ้อนของงาน เกิดความรวดเร็วในการทำงาน เมื่อมีข้อดีก็ย่อมมีข้อเสีย ในยุคของครูรุ่นใหม่การเข้าถึงเทคโนโลยีอาจไม่ใช้ปัญหาสำหรับการทำงาน แต่ตรงข้ามกับครูยุคก่อนที่จะต้องมานั่งเรียนรู้ระบบสารสนเทศที่มีความก้าวหน้าอย่างมากในปัจจุบัน จึงอาจเป็นปัญหาในการนำมาใช้ประโยชน์และการทำงานกับคอมพิวเตอร์ย่อมก่อให้เกิดความล่าช้าและความเสียหายต่องานได้

ไพลิน บุญนา (2559, น. 82) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า

ลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีผลการวิเคราะห์ข้อสรุปเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ของทีม ด้านแบบแผนทางความคิด ด้านการคิดเชิงระบบและด้านความรอบรู้ของบุคลากร

2. ผลการเปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามตำแหน่งโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ผลการเปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการเรียนรู้ของทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านแบบแผนทางความคิดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ศรัญญา เวชไชโย (2559, น. 87-88) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับการบริหารงานบุคคล โรงเรียนนารานุบาล สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ชลบุรี เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากคะแนนเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ด้านแบบแผนความคิด และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม สรุปผลการวิเคราะห์รายด้านได้ ดังนี้

1. ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากคะแนนเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสนใจในความใฝ่เรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง บุคลากรในโรงเรียนมีความรัก ความเข้าใจ มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน และทุ่มเทในการปฏิบัติงานในโรงเรียน และบุคลากรในโรงเรียนมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเชี่ยวชาญ

2. ด้านแบบแผนความคิดอ่านพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากคะแนนเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีจิตสำนึกที่ดี มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี บุคลากรในโรงเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ ตื่นเต้น

และท้าทายต่อการเรียนการสอนของครูและนักเรียน และบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิด ให้สอดคล้องเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน

3. ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากคะแนนเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรกได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันกำหนด โรงเรียนมีบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร การยอมรับและการไว้วางใจซึ่งกันและกัน และบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนร่วมกัน

4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากคะแนนเฉลี่ยมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การทำงานเป็นทีมทำให้บุคลากรคำนึงถึงเป้าหมายและผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรในทีมงานได้วิเคราะห์ปัญหา และวางแผนในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน และบุคลากรในโรงเรียนพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพื่อสร้างสรรค์งานร่วมกันในทีมงาน

5. ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงจากคะแนนมากไปน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ร่วมมือกันในการพัฒนานโยบาย และการวางแผนการจัดการศึกษา บุคลากรในโรงเรียนคิดอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาไม่แยกพัฒนาส่วนใดส่วนหนึ่งและบุคลากรในโรงเรียนปรับเปลี่ยนวิธีคิดในความเชื่อค่านิยมใหม่ ความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Ellinger (2000, อ้างถึงใน กฤษดา ชาญรบ, 2556, น. 38-39) ได้ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบของมิติความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อผลงานขององค์การโดยทำการศึกษามิติของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Watkins and Marsick จำนวน 7 มิติ คือ 1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การสนับสนุนการค้นคว้าและแลกเปลี่ยนสนทนา 3) การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม 4) การจัดระบบเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน 5) การเสริมอำนาจบุคลากรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 6) การเชื่อมโยงองค์การกับสิ่งแวดล้อม และ 7) การใช้แบบผู้นำและการสนับสนุนการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงานและระดับองค์การ ตัวแปรตามใช้ตัวแปรทางด้านผลงานขององค์การโดยใช้ตัวแปรที่เป็นส่วนของการเงินและผลงานที่มิใช่ทางด้านการเงิน ได้แก่ ด้านความรู้ ทักษะที่เพิ่มขึ้นของบุคลากร เครื่องมือวิจัยใช้แบบวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLOQ) ของ Watkins and Marsick สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคอล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรด้านผลงานขององค์การทุกตัวแปร

Rowder (2001, อ้างถึงใน อนุชิต สุขกสิ, 2560, น.29) ได้วิจัยเรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง ผลการวิจัยพบว่า ในปัจจุบันการจัดองค์การในสมัยใหม่จะปรากฏหรือค่อยๆ ปรับไปสู่วัฏจักรของการเปลี่ยนแปลง การกระทำ การเผชิญและต่อสู้กับอุปสรรคใหม่ๆ ประการแรก การเผชิญกับผู้บริหารระดับสูงในเรื่องของการวางแผนและการเปลี่ยนแปลงแนวทางปฏิบัติ ประการที่สอง ความตั้งใจที่จะทำงาน ประการที่สาม การเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ประการที่สี่ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งรูปแบบที่สำคัญคือ การที่บุคลากรทุกคนสามารถแยกแยะและเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ ได้ในเวลานั้นๆ

Wheeler (2003, อ้างถึงใน ไพลิน บุญนา, 2559, น. 49) ได้ทำการศึกษาการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาประสบการณ์ของชาวอเมริกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการเปิดเผยการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ไปจนถึงการประยุกต์ใช้องค์การแห่งการเรียนรู้ในอเมริกา ตามแนวคิดของ Senge ซึ่งประกอบด้วยวินัย 5 ประการ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสร้างแบบแผนทางความคิดและการคิดเชิงระบบ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ข้อมูลด้านคุณภาพ ใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การสังเกต การทบทวนเอกสาร การพูดคุยและแสดงความคิดเห็น ผลจากการวิจัยพบว่า 1) ครูมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การประยุกต์ใช้หลักวินัย 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีการอบรมเพื่อพัฒนา และมีการออกแบบผลลัพธ์ของแผนปรับปรุงโรงเรียน 3) การวิจัยจะเน้นในหลักวินัย 5 ประการ โดยครูต้องทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาภารกิจของโรงเรียนอย่างเป็นทีม สรุปได้ว่าหลักในการศึกษาเกี่ยวกับการที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ควรจะทำเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ความสำเร็จในการทำงานของบุคคลและการเรียนรู้ของนักเรียน

Seaford (2004, อ้างถึงใน สุทญา อร่ามรัตน์, 2562, น. 40) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวินัย 5 ประการ ตามแนวคิดของ Senge เรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ในการรวมตัวกันของโรงเรียนและกลุ่มเพื่อน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายมุมมองของผู้บริหารโรงเรียนที่มารวมตัวกันและกลุ่มเพื่อนในประเด็นของเรื่อง หลักวินัย 5 ประการขององค์การเรียนรู้ในโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจำนวน 23 โรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน16 โรงเรียน ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบ 4 ข้อ ดังนี้ 1) ในมุมมองของผู้บริหารมีความชัดเจน ในหลักวินัย 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ 2) ในมุมมองของกลุ่มเพื่อนที่วิพากษ์วิจารณ์การทำงานของโรงเรียนมีความชัดเจนในหลักวินัย 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ 3) ในเรื่องของความชัดเจนในหลักวินัย 5 ประการ ในมุมมองของผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มเพื่อนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ในการแสดงความชัดเจนของหลักวินัย 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้ สรุปผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและกลุ่มเพื่อนมีมุมมองคล้ายกันที่ว่า ในกิจกรรมการพัฒนาผู้เชี่ยวชาญจะ

ใช้หลักวินัย 5 ประการขององค์การแห่งการเรียนรู้และโรงเรียนควรจะสร้างสรรค์โครงสร้างที่สนับสนุนการเรียนรู้ในองค์การ

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา การดำเนินงานของแต่ละองค์การจะต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากรในการเรียนรู้ร่วมกันตลอดเวลา เพื่อให้องค์การรู้เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt โดยการพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์กันทั้ง 5 ระบบ ได้แก่ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านองค์การ ระบบย่อยด้านบุคคล ระบบย่อยด้านความรู้และระบบย่อยด้านเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

บทที่ 3
วิธีดำเนินการศึกษา

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยจำแนกเป็น 2 ระยะ โดยในแต่ระยะดำเนินการ ตามประเด็นต่อไปนี้

1. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ขั้นศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 2,259 คน

1.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตาราง ของ Krejcie & Morgan (1970, อ้างถึงใน ธีรวุฒิ เอกะกุล, 2543, น.21) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 329 คน และดำเนินการสุ่มตัวอย่าง โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) มีขั้นตอนดังนี้

1) ประชากรเป็นกลุ่มแบ่งชั้นตามขนาดของโรงเรียน

2) สุ่มตามสัดส่วนของประชากรในแต่ละกลุ่มแบ่งชั้น ผู้บริหารเลือกแบบเจาะจง ครูและบุคลากรเลือกตามสัดส่วนประชากร ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน และตำแหน่งหน้าที่

ขนาดโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครูและบุคลากร		รวม	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	28	20	367	49	395	69
ขนาดกลาง	44	15	693	92	737	107
ขนาดใหญ่	30	6	617	82	647	88
ขนาดใหญ่พิเศษ	15	3	465	62	480	65
รวม	117	44	2,142	285	2,259	329

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบเชิงปริมาณ เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เพื่อศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จำนวน 4 ข้อ (ภาคผนวก จ) เกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ คุณวุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามกรอบแนวคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ 2) ระบบย่อยด้านองค์การ 3) ระบบย่อยด้านบุคลากร 4) ระบบย่อยด้านความรู้ และ 5) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี จำนวน 67 ข้อ (ภาคผนวก จ) แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วน 5 ระดับ ผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนนของการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

5 หมายถึง มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่างๆ เกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 5 ข้อ (ภาคผนวก จ)

1.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลวิธีการเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาหลักการ ทฤษฎี แนวคิด เอกสาร วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนและการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

2. กำหนดโครงสร้างของเครื่องมือ

3. เขียนข้อคำถามเพื่อการวิจัย จากข้อมูลที่ศึกษาจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วสร้างเครื่องมือวิจัยให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิด

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจพิจารณาแล้วแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจแก้ไขแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (ภาคผนวก ก) และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Objective Congruence) แล้วเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป มาปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ในการวิจัยนี้ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 (ภาคผนวก ค)

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูและบุคลากรไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาวิจัยสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงโดยใช้วิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Conbach ได้ค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.99 (ภาคผนวก ง)

7. ปรับปรุงแก้ไขและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลวิธีการเชิงปริมาณผู้วิจัย ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ขอหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความร่วมมือต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 และผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ดำเนินการลงรหัสสถานศึกษาในแบบสอบถาม พร้อมแนบซองเปล่าติดแสตมป์ส่งทีทำการไปรษณีย์และบางส่วนส่งด้วยตนเอง และรับกลับคืนด้วยตนเองที่ช่องรับหนังสือ

ของสถานศึกษาที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 บางส่วนส่งกลับคืนทางไปรษณีย์และติดตามบางส่วนโดยการโทรสอบถามตามรหัสสถานศึกษาที่ยังไม่ส่งคืน

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับมาตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน 329 ฉบับ

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาประมวลผลข้อมูล วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสถิติคอมพิวเตอร์ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม โดยนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ซึ่งมีแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 329 ฉบับ โดยการหาค่าความถี่และร้อยละ จากนั้นนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

2. วิเคราะห์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง ผู้วิจัยตั้งเกณฑ์คะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 103) ไว้ดังนี้

4.50 ถึง 5.00 หมายถึง มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มากที่สุด

3.50 ถึง 4.49 หมายถึง มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มาก

2.50 ถึง 3.49 หมายถึง มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ปานกลาง

1.50 ถึง 2.49 หมายถึง มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ น้อย

0.00 ถึง 1.49 หมายถึง มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ น้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) กรณีที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 วิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe

4. วิเคราะห์แบบสอบถามปลายเปิด ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาระยะที่ 1 แล้ว ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยของระยะที่ 1 และนำผลการวิจัยในระยะที่ 1 มายกร่างเป็นแนวการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยบูรณาการกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยนำเสนอร่างแนวทางให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม หลังจากนั้นนำร่างแนวทางและสรุปผลการวิจัยระยะที่ 1 เสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้ความเห็นชอบ และปรับปรุงแก้ไขร่างแนวทางการพัฒนา

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นการวิจัยในระยะที่ 2 ต่อไป

ระยะที่ 2 ขั้นศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

สำหรับแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ผู้ให้ข้อมูลแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำนวน 13 ท่าน (ภาคผนวก ก) โดยเกณฑ์การคัดเลือก มีดังต่อไปนี้

2.1.1 อาจารย์พิเศษในระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 ท่าน

2.1.2 ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 1 ท่าน

2.1.3 ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 3 ท่าน

2.1.4 ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 4 ท่าน

2.1.5 ครู คุณวุฒิระดับปริญญาโทขึ้นไป สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 4 ท่าน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบประเมินแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

2.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.3.1 ศึกษาหลักการ ทฤษฎี และแนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ใช้กรอบแนวคิดของ Marquardt

and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ มาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากแนวคิดดังกล่าวมีหลักการที่คลอบคลุมระบบย่อย 5 ด้าน ในผลการวิจัยระยะที่ 1 ดังนั้นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของ Marquardt and Reynolds (1994) จึงมีความเหมาะสมที่จะนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการตั้งประเด็นคำถามเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.3.2 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 1 มายกร่างเป็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 บูรณาการกับแนวคิด ของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ เป็นแนวทางสำคัญของการยกร่างแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 พิจารณาจากผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 1 ตอนที่ 1 โดยการนำข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยที่ต่ำในแต่ละระบบย่อยและผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 1 ตอนที่ 2 ที่ได้จากการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความถี่สูงในแต่ละระบบย่อยมาเป็นประเด็นที่จะยกร่างแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

2.3.3 กำหนดโครงสร้างของเครื่องมือ โดยใช้กรอบแนวคิดของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ แล้วนำประเด็นที่จะยกร่างแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยนำผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 1 จากระบบย่อย 5 ด้าน มาแยกเป็นข้อคำถามตามโครงสร้างของเครื่องมือ

2.3.4 นำเสนอร่างแนวทางให้อาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาความถูกต้อง เหมาะสม และปรับปรุงร่างแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาให้คำแนะนำ

2.3.5 ปรับปรุงแก้ไข และจัดพิมพ์แบบประเมินแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 (ภาคผนวก ฉ) เพื่อนำไปเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.4.1 ขอหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความร่วมมือต่อผู้ทรงคุณวุฒิ และเพื่อความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4.2 ดำเนินการส่งร่างแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 13 ท่าน ด้วยตนเอง โดยรับกลับคืนด้วยตนเอง บางส่วนส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ และติดตามโดยการโทรสอบถามกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ยังไม่ส่งคืน

2.4.3 นำร่างแนวทางที่ได้รับการตอบกลับมาตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ได้กลับมาจำนวน 13 ฉบับ

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.5.1 ผู้วิจัยประมวลความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และปรับปรุงให้เป็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ฉบับสมบูรณ์ โดยกำหนดเกณฑ์การตัดสินความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 กำหนดเกณฑ์การผ่านมากกว่าร้อยละ 50

2.5.2 ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ โดยได้จากการสอบถามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และนำมาสรุปเป็นประเด็นต่างๆ ตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (2002)ระบบย่อย 5 ด้าน

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน และได้เรียงลำดับ ตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ตอนที่ 1 สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

1.1 การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 329 คน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ คุณวุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน รายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ คุณวุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน

n = 329

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่งหน้าที่		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	44	13.37
1.2 ครูและบุคลากร	285	86.63
รวม	329	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

n = 329

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
2. คุณวุฒิ		
2.1 ปริญญาตรี	238	72.34
2.2 ปริญญาโท	87	26.44
2.3 ปริญญาเอก	4	1.22
รวม	329	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
3.1 น้อยกว่า 5 ปี	62	18.85
3.2 5–10 ปี	131	39.82
3.3 11–15 ปี	82	24.92
3.4 มากกว่า 15 ปี	54	16.41
รวม	329	100.00
4. ขนาดของโรงเรียน		
4.1 ขนาดเล็ก	69	20.97
4.2 ขนาดกลาง	107	32.52
4.3 ขนาดใหญ่	88	26.75
4.4 ขนาดใหญ่พิเศษ	65	19.76
รวม	329	100.00

จากตารางที่ 4.1 จากการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 329 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งหน้าที่เป็นครูและบุคลากร คิดเป็นร้อยละ 86.63 ผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 13.37 มีคุณวุฒิปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 72.34 มีคุณวุฒิปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 26.44 และมีคุณวุฒิปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 1.22 มีประสบการณ์ในการทำงาน 5–10 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.82 มีประสบการณ์ในการทำงาน 11–15 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.92 มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 18.85 และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.41 ในด้านการปฏิบัติหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 20.97 ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 32.52 ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 26.75 และปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ คิดเป็นร้อยละ 19.76

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 โดยภาพรวมแต่ละด้าน ดังแสดงในตารางที่ 4.2–4.7 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวม

n = 329

ด้านที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
1	ระบบย่อยด้านการเรียนรู้	4.24	0.38	มาก
2	ระบบย่อยด้านองค์การ	4.17	0.49	มาก
3	ระบบย่อยด้านบุคคล	4.17	0.42	มาก
4	ระบบย่อยด้านความรู้	4.17	0.46	มาก
5	ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี	4.19	0.50	มาก
	เฉลี่ย	4.19	0.36	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.36) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงมากที่สุด คือ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.38) รองลงมา คือ ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.50) ระบบย่อยด้านบุคคล ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = 0.42) ระบบย่อยด้านความรู้ ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = 0.46) และระบบย่อยด้านองค์การ ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้

n = 329

ข้อที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
1	ครูและบุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้นจากการที่สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4.22	0.68	มาก
2	ครูและบุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง	4.33	0.62	มาก
3	ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยตนเอง	4.36	0.62	มาก
4	ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นต่อทีมงาน	4.27	0.67	มาก
5	ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นต่อสถานศึกษา	4.29	0.68	มาก
6	การเพิ่มพูนความรู้ของครูและบุคลากรส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนสูงขึ้น	4.27	0.74	มาก
7	ครูและบุคลากรใช้วิธีการที่หลากหลายในการเรียนรู้	4.20	0.71	มาก
8	ครูและบุคลากรนำความรู้จากประสบการณ์เดิมที่เคยปฏิบัติและนำไปปรับใช้ในสถานการณ์ใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.24	0.68	มาก
9	ครูและบุคลากรมีการเรียนรู้โดยการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตแล้วนำมากำหนดวิธีการปฏิบัติในปัจจุบัน	4.23	0.63	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

n = 329

ข้อที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
10	ครูและบุคลากรนำความรู้ที่ได้จากการลงมือปฏิบัติและเรียนรู้ร่วมกันไปพัฒนาตนเอง กลุ่ม และองค์การ	4.23	0.66	มาก
11	สถานศึกษาพัฒนาให้ครูและบุคลากรสามารถใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง	4.16	0.68	มาก
12	ครูและบุคลากรได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ	4.18	0.65	มาก
13	ครูและบุคลากรได้รับการปลูกฝังรูปแบบความคิดที่ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	4.24	0.62	มาก
14	ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้มีประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษา	4.33	0.65	มาก
15	ครูและบุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงานตามหน้าที่ของตน	4.21	0.61	มาก
16	ครูและบุคลากรมีความชำนาญในการจัดการเรียนการสอนจนเป็นที่ยอมรับทั่วไป	4.18	0.61	มาก
17	ครูและบุคลากรมีความตระหนักว่าตนเองมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้	4.25	0.65	มาก
18	ครูและบุคลากรตระหนักว่าการประเมินการเรียนรู้และความสามารถของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ	4.28	0.63	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

n = 329

ข้อที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
19	ครูและบุคลากรมีความรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	4.19	0.59	มาก
20	ครูและบุคลากรได้รับการเพิ่มพูนทักษะการฟัง และการสื่อสารระดับสูงเพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกัน	4.22	0.64	มาก
21	สถานศึกษาสามารถพัฒนาให้ครูและบุคลากรมีทักษะในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น	4.26	0.64	มาก
	เฉลี่ย	4.24	0.38	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ข้อที่ 3 ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยตนเอง ($\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ครูและบุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง ($\overline{X}$ = 4.33, S.D.= 0.62) และข้อที่ 14 ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้มีประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.33, S.D.= 0.65) ตามลำดับ ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ข้อที่ 11 สถานศึกษาพัฒนาให้ครูและบุคลากรสามารถใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง ($\overline{X}$ = 4.16 , S.D.= 0.68)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านองค์การ

n = 329

ข้อที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
1	ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4.14	0.69	มาก
2	ครูและบุคลากรมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4.17	0.71	มาก
3	ครูและบุคลากรร่วมกันสร้างค่านิยมที่ดีในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4.24	0.68	มาก
4	ครูและบุคลากรมีความเชื่อในวัฒนธรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้	4.15	0.61	มาก
5	ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	4.19	0.66	มาก
6	ครูและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4.16	0.63	มาก
7	สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4.21	0.67	มาก
8	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษา เพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	4.12	0.71	มาก
	เฉลี่ย	4.17	0.49	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ข้อที่ 3 ครูและบุคลากรร่วมกันสร้างค่านิยมที่ดีในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ ข้อที่ 7 สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = 0.67) และข้อที่ 5 ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดแผนกลยุทธ์ เพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.66) ตามลำดับ ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ข้อที่ 8 ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษาเพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.12, S.D. = 0.71)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านบุคคล

n = 329

ข้อที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
1	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	4.09	0.78	มาก
2	ครูและบุคลากรสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้อย่างเหมาะสมตามศักยภาพ	4.22	0.68	มาก
3	ครูและบุคลากรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และทักษะการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น	4.13	0.66	มาก
4	ครูและบุคลากรกระตุ้นให้ผู้เรียนศึกษาเรียนรู้และปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น	4.21	0.65	มาก
5	ครูและบุคลากรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเอง	4.20	0.67	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

n = 329

ข้อที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
6	ผู้เรียนสามารถแจ้งความต้องการในการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรต่อครูและสถานศึกษาตามความถนัดและความสนใจ	4.18	0.64	มาก
7	ผู้เรียนได้รับการพัฒนาด้านการเรียนรู้และสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายการเรียนรู้ของตนกับของสถานศึกษา	4.16	0.65	มาก
8	ผู้เรียนได้รับการสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้จากสถานศึกษา	4.18	0.60	มาก
9	สถานศึกษาได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายกลุ่ม เช่น ชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพศึกษานิเทศก์ ในการเข้ามาแบ่งปันสมรรถนะและความรู้ให้แก่ครูและบุคลากร	4.16	0.67	มาก
10	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนในกิจกรรมการเรียนรู้จากบุคคลหลายกลุ่ม เช่น ชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพและศึกษานิเทศก์	4.15	0.67	มาก
11	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐบาล หน่วยงานต้นสังกัด บริษัทหรือร้านค้าในการสนับสนุนงบประมาณการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการเรียนรู้	4.15	0.69	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

n = 329

ข้อที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
12	สถานศึกษามีความสัมพันธ์ในลักษณะของการส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่ความรู้ในกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานต้นสังกัด องค์กรเอกชน และชุมชนวิชาชีพ	4.17	0.68	มาก
13	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่น และปราชญ์ชาวบ้าน ในการมาให้ความรู้แก่ครูและบุคลากร	4.20	0.70	มาก
14	สถานศึกษาให้บริการความรู้หรือแนะนำการเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ให้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่นและปราชญ์ชาวบ้าน	4.16	0.70	มาก
15	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรและชุมชน	4.19	0.72	มาก
16	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรและชุมชน มีการสร้างความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายการเรียนรู้	4.15	0.68	มาก
	เฉลี่ย	4.17	0.42	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ข้อที่ 2 ครูและบุคลากรสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้อย่างเหมาะสมตามศักยภาพ ($\overline{X}$ = 4.22, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ครูและบุคลากรกระตุ้นให้ผู้เรียนศึกษาเรียนรู้และปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = 0.65) ข้อที่ 5 ครูและบุคลากรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเอง ($\overline{X}$ = 4.20, S.D. = 0.67) และข้อที่ 13 สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่นและปราชญ์ชาวบ้าน ในการมาให้ความรู้แก่ครูและบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.20, S.D. = 0.70) ตามลำดับ ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.09, S.D. = 0.78)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านความรู้

n = 329

ข้อที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
1	ครูและบุคลากรแสวงหาความรู้โดยรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.15	0.63	มาก
2	ครูและบุคลากรมีการสร้างความรู้ด้วยการทำวิจัยและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ	4.24	0.66	มาก
3	สถานศึกษามีการจัดเก็บ กระจายและถ่ายโอนความรู้ ข้อมูลสารสนเทศโดยบุคคล	4.14	0.66	มาก
4	สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บและถ่ายโอนความรู้ข้อมูล และสารสนเทศ	4.16	0.67	มาก
5	สถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้และการทำงานของครูและบุคลากร	4.18	0.65	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

n = 329

ข้อที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
6	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ข้อมูลความรู้ที่ได้มาก่อนนำมาใช้ประโยชน์	4.17	0.64	มาก
7	สถานศึกษาสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้	4.11	0.69	มาก
8	สถานศึกษาตรวจสอบความรู้ที่ได้มา เพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง	4.14	0.72	มาก
9	สถานศึกษาจัดทำรายการความรู้ไว้อย่างเป็นระบบ	4.18	0.71	มาก
10	สถานศึกษามีการรวบรวมความรู้แยกไว้เป็นหมวดหมู่	4.20	0.76	มาก
11	สถานศึกษามีการเรียบเรียงความรู้ที่ได้รับมา เพื่อให้ข้อมูลมีความเป็นปัจจุบัน	4.21	0.72	มาก
12	สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ นำไปใช้ได้ง่าย	4.19	0.70	มาก
13	สถานศึกษามีการเก็บรักษาความรู้ที่มีคุณค่าไว้ เพื่อความสะดวก และง่ายต่อการค้นหาของครูและบุคลากร	4.16	0.73	มาก
14	ครูและบุคลากรมีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาความรู้	4.18	0.72	มาก
15	ครูและบุคลากรมีการประเมินความรู้ที่ได้รับอย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการ	4.19	0.70	มาก
	เฉลี่ย	4.17	0.46	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อย

ด้านความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ข้อที่ 2 ครูและบุคลากรมีการสร้างความรู้ด้วยการทำวิจัยและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ข้อที่ 11 สถานศึกษามีการเรียบเรียงความรู้ที่ได้รับมาเพื่อให้ข้อมูลมีความเป็นปัจจุบัน ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = 0.72) และข้อที่ 10 สถานศึกษามีการรวบรวมความรู้แยกไว้เป็นหมวดหมู่ ($\overline{X}$ = 4.20, S.D.= 0.76) ตามลำดับ ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ข้อที่ 7 สถานศึกษาสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น จากการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.11, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.) ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี

n = 329

ข้อที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
1	สถานศึกษาใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ครูและบุคลากรเข้าถึงความรู้ได้ง่าย	4.22	0.73	มาก
2	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี	4.18	0.72	มาก
3	สถานศึกษาสนับสนุนการใช้เครื่องมือด้านสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น	4.18	0.67	มาก
4	สถานศึกษาสามารถจัดการความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรโดยใช้เครื่องมือและกระบวนการทางเทคนิคต่างๆ	4.15	0.67	มาก

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

n = 329

ข้อที่	รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
5	สถานศึกษาสามารถจัดการความรู้โดยใช้การจัดระบบและโครงสร้างองค์การ เพื่อเอื้อให้ครูและบุคลากรเกิดการร่วมมือ การชี้แนะ การประสานงาน และทักษะการเรียนรู้อื่นๆ ได้โดยสะดวก	4.18	0.68	มาก
6	สถานศึกษานำอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยขยายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น	4.16	0.65	มาก
7	สถานศึกษาใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายในการพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะในการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีให้แก่ครูและบุคลากร	4.29	0.65	มาก
	เฉลี่ย	4.19	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ข้อที่ 7 สถานศึกษาใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายในการพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะในการเรียนรู้ให้แก่ครูและบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.29, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ ข้อที่ 1 สถานศึกษาใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ครูและบุคลากรเข้าถึงความรู้ได้ง่าย ($\overline{X}$ = 4.22, S.D. = 0.73) ข้อที่ 3 สถานศึกษาสนับสนุนการใช้เครื่องมือด้านสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น ($\bar{x}$ = 4.18, S.D. = 0.67) ข้อที่ 5 สถานศึกษาสามารถจัดการความรู้โดยใช้การจัดระบบและโครงสร้างองค์การเพื่อเอื้อให้ครูและบุคลากรเกิดการร่วมมือ การชี้แนะการประสานงาน และทักษะการเรียนรู้อื่นๆ ได้โดยสะดวก ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = 0.68) และข้อที่ 2 สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี ($\overline{X}$ = 4.18, S.D. = 0.72) ส่วนด้านที่

ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ข้อที่ 4 สถานศึกษาสามารถจัดการความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรโดยใช้เครื่องมือและกระบวนการทางเทคนิคต่างๆ ($\overline{X}$ = 4.15, S.D. = 0.67)

1.3 การเปรียบเทียบระดับของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษา ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ผลการเปรียบเทียบระดับของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบระดับของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ขนาดโรงเรียน	N	$\overline{X}$	S.D	F	Sig
ด้านการเรียนรู้	ขนาดเล็ก	69	4.28	0.32	0.72	0.54
	ขนาดกลาง	107	4.20	0.37		
	ขนาดใหญ่	88	4.26	0.31		
	ขนาดใหญ่พิเศษ	65	4.24	0.50		
	รวม	**329**	**4.24**	**0.38**		
ด้านองค์การ	ขนาดเล็ก	69	4.23	0.44	0.84	0.47
	ขนาดกลาง	107	4.14	0.51		
	ขนาดใหญ่	88	4.13	0.44		
	ขนาดใหญ่พิเศษ	65	4.22	0.59		
	รวม	**329**	**4.17**	**0.49**		
ด้านบุคคล	ขนาดเล็ก	69	4.24	0.38	0.89	0.44
	ขนาดกลาง	107	4.14	0.36		
	ขนาดใหญ่	88	4.16	0.37		
	ขนาดใหญ่พิเศษ	65	4.15	0.59		
	รวม	**329**	**4.17**	**0.42**		

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ขนาดโรงเรียน	N	$\overline{X}$	S.D	F	Sig
ด้านความรู้	ขนาดเล็ก	69	4.13	0.45	1.05	0.37
	ขนาดกลาง	107	4.21	0.37		
	ขนาดใหญ่	88	4.11	0.50		
	ขนาดใหญ่พิเศษ	65	4.17	0.57		
	รวม	**329**	**4.19**	**0.46**		
ด้านเทคโนโลยี	ขนาดเล็ก	69	4.11	0.50	0.84	0.47
	ขนาดกลาง	107	4.20	0.47		
	ขนาดใหญ่	88	4.21	0.48		
	ขนาดใหญ่พิเศษ	65	4.24	0.59		
	รวม	**329**	**4.19**	**0.50**		
ผลรวมทั้งหมด	ขนาดเล็ก	69	4.20	0.33	0.05	0.99
	ขนาดกลาง	107	4.18	0.26		
	ขนาดใหญ่	88	4.19	0.35		
	ขนาดใหญ่พิเศษ	65	4.19	0.53		
	รวม	**329**	**4.19**	**0.36**		

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

1.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการ จัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวมแต่ละด้าน ดังแสดงในตารางที่ 4.9 ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนผู้ให้ข้อเสนอแนะ
1. ด้านการเรียนรู้	
1.1 การเรียนรู้ของครูและบุคลากร	
1. ครูและบุคลากรควรได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาด้านวิชาการส่งเสริมให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่อง และระบุเป็นวาระการพัฒนาตนเอง	4
2. ครูและบุคลากรควรพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	2
3. ครูและบุคลากรควรมีความรู้ ความสามารถ ในจัดการเรียนการสอนตามกระบวนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	2
4. ครูและบุคลากรควรมีความรู้ ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถจัดการเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ได้	2
5. ควรลดภาระงานของครูและบุคลากรที่เป็นงานเอกสารการประเมินต่างๆ ให้ครูและบุคลากรมีเวลาในการเตรียมการสอนมากขึ้น เพื่อให้เกิดคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน	2
6. ครูและบุคลากรควรเผยแพร่และขยายผลความรู้ที่ได้รับให้กับบุคคลอื่นได้ตลอดเวลา	1

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนผู้ให้ข้อเสนอแนะ
1.2 การเรียนรู้ของกลุ่ม	
1. ครูและบุคลากรควรร่วมมือกันเป็นทีมเพื่อกำหนดแนวปฏิบัติการพัฒนางานของกลุ่ม ทิศทาง และเป้าหมายการพัฒนา	3
2. ครูและบุคลากรควรใช้การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน โดยรวมกลุ่มครูและบุคลากรภายในกลุ่มจังหวัด ในการอภิปรายความรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาในประเด็นต่างๆ	3
1.3 การเรียนรู้ของสถานศึกษา	
1. นโยบายขององค์การควรมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม สามารถนำมาเรียนรู้และพัฒนาได้ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการพัฒนาของโลกปัจจุบัน	3
2. ครูและบุคลากรควรศึกษาดูงานจากโรงเรียนที่ได้คุณภาพและมีมาตรฐาน เพื่อนำมาพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	2
3. สถานศึกษาควรพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านการสืบค้น นักเรียนสามารถใช้แหล่งการเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอ	2
2. ด้านองค์การ	
2.1 ด้านวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการเรียนรู้ของสถานศึกษา	
1. ครูและบุคลากรควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้งองค์การ (Share Vision) และร่วมกันกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนการอบรมของครูในโรงเรียนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของครูและบุคลากร	2
2.2 ด้านวัฒนธรรม	
1. สถานศึกษาควรปลูกฝังครูและบุคลากรให้ตระหนักเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การที่ดีและสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์การ	2

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนผู้ให้ข้อเสนอแนะ
2. สถานศึกษาควรมีการบูรณาการการเรียนรู้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้	2
2.3 ด้านกลยุทธ์เกี่ยวกับการเรียนรู้ของสถานศึกษา	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สำรวจจัดทำข้อมูลท้องถิ่น เพื่อนำมาบูรณาการให้เป็นกิจกรรมที่แทรกอยู่ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ ทำให้สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้รอบด้าน	4
2.4 ด้านโครงสร้างการบริหารเพื่อการเรียนรู้ของสถานศึกษา	
1. สถานศึกษาควรมีโครงสร้างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและมีส่วนร่วมกับหน่วยงานด้านการเรียนรู้อื่นๆ	4
3. ด้านบุคคล	
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของแนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรรู้และเข้าใจกระบวนการทำงานของครูและบุคลากรทุกกลุ่มงาน พร้อมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ	1
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	1
3.2 ครูและบุคลากร	
1. ครูและบุคลากรควรเปิดใจเรื่องการพัฒนาตนเองในด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง	2
2. ครูและบุคลากรควรมีการพัฒนาความรู้ตามสภาพของแต่ละบุคคลและควรได้รับภาระงานตามความรู้ และความสามารถของตนเอง	2
3. ครูและบุคลากรควรมีกระบวนการทำงานเป็นทีม และต้องมีผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม สามารถนำไปใช้เป็นผลงานได้	1

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนผู้ให้ข้อเสนอแนะ
3.3 ผู้เรียน	
1. ควรมีการจำแนกกลุ่มของผู้เรียน เพื่อให้สามารถพัฒนาผู้เรียนได้ตรงตามศักยภาพและความสนใจของผู้เรียน	2
2. ครูควรสร้างกิจกรรมเสริมการเรียนรู้ เน้นวิธีการคิดแก้ปัญหาให้มากขึ้นเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน	2
3. ครูควรเรียนรู้ไปพร้อมกับผู้เรียนเกี่ยวกับสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อจะได้ชี้แนะแนวทางให้กับผู้เรียนให้ศึกษาเรียนรู้ในขอบเขตที่ถูกต้องและไม่ผิดศีลธรรม	1
4. ผู้เรียนควรเชื่อมโยงองค์ความรู้ในรูปแบบเดิมและความรู้ในยุคสมัยใหม่ให้เป็นองค์ความรู้ของตนเอง	1
3.4 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา	
1. ทุกภาคส่วนควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	3
3.5 ผู้ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร	
1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาให้เหมาะสมและตรงกับบริบทของผู้เรียนเป็นสำคัญ	2
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21	1
3.6 ชุมชน	
1. ชุมชนควรมีการสร้างเครือข่ายร่วมมือกับสถานศึกษา พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน สร้างแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย	4
4. ด้านความรู้	
4.1 การแสวงหาความรู้	
1. ครูและบุคลากรควรหมั่นพัฒนาตนเองให้เกิดความรอบรู้ในเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย	2
2. สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้ทรัพยากรในการศึกษาค้นคว้า	1

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนผู้ให้ข้อเสนอแนะ
4.2 การสร้างความรู้	
1. ครูและบุคลากรควรกำหนดกรอบวิธีการค้นคว้าหาความรู้ นำความรู้ที่ได้รับมาวิเคราะห์ สรุปองค์ความรู้ที่ได้และจดบันทึก	1
4.3 การจัดเก็บและกระจายความรู้	
1. สถานศึกษาควรสร้างระบบการจัดเก็บคลังความรู้ เพื่อสามารถเรียกใช้ข้อมูลที่สะดวก และง่ายต่อการใช้งาน	1
4.4 การวิเคราะห์และการทำคลังความรู้	
1. สถานศึกษาควรมีวิธีการคัดกรองคุณภาพของข้อมูล และจัดทำระบบคลังข้อมูล เช่น ITEM BANK	1
4.5 การประมวลและรักษาความรู้	
1. สถานศึกษาควรมีระบบการเชื่อมโยงข้อมูลให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย และควรมีตัวอย่างแนวทางการใช้ข้อมูล	1
5. ด้านเทคโนโลยี	
5.1 การจัดการความรู้	
1. ครูและบุคลากรควรมีวิธีการนำเสนอคลังความรู้ด้วยเทคโนโลยี	2
2. สถานศึกษาควรจัดบุคลากรที่มีใจรักด้านการบริการ เพื่อคอยอำนวยความสะดวกในด้านการใช้เทคโนโลยี	1
3. สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นแหล่งจัดเก็บความรู้เพื่อการเรียนรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	1
5.2 การขยายการเรียนรู้	
1. ครูและบุคลากรควรจัดทำสื่อเทคโนโลยีที่นักเรียนสามารถเข้าถึงได้ง่าย	2
2. สถานศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อเทคโนโลยี เผยแพร่เป็นสาธารณะเพื่อผู้สนใจอย่างกว้างขว้าง	1

จากตารางที่ 4.9 ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 7 ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่สำคัญในการพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้

1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการเรียนรู้ พบว่า ข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีความคิดเห็นตรงกันมากที่สุด คือ ครูและบุคลากรควรได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาด้านวิชาการ ส่งเสริมให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่อง และระบุเป็นวาระการพัฒนาตนเอง รองลงมามีความคิดเห็นเท่ากัน 3 ข้อ ดังนี้ 1) ครูและบุคลากรควรร่วมมือกันเป็นทีม กำหนดแนวปฏิบัติการพัฒนางานของกลุ่ม ทิศทาง และเป้าหมายการพัฒนา 2) ครูและบุคลากรควรใช้การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน โดยรวมกลุ่มครูและบุคลากรภายในกลุ่มจังหวัด ในการอภิปรายความรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาในประเด็นต่างๆ 3) นโยบายขององค์การควรมีความชัดเจน และเป็นรูปธรรม สามารถนำมาเรียนรู้และพัฒนาได้ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการพัฒนาของโลกปัจจุบัน

2. ระบบย่อยด้านองค์การ ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านองค์การ พบว่า ข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรมีความคิดเห็นตรงกันมากที่สุด 3 ข้อ ดังนี้ 1) ครูและบุคลากรควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้งองค์การ (Share Vision) และร่วมกันกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สำรวจ จัดทำข้อมูลท้องถิ่น เพื่อนำมาบูรณาการให้เป็นกิจกรรมที่แทรกอยู่ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ ทำให้สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้รอบด้าน และ 3) สถานศึกษาควรมีโครงสร้างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และมีส่วนร่วมกับหน่วยงานด้านการเรียนรู้อื่นๆ

3. ระบบย่อยด้านบุคคล ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านบุคคล พบว่า ข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความคิดเห็นตรงกันมากที่สุด 2 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์มีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของแนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 2) ชุมชนควรมีการสร้างเครือข่ายร่วมมือกับสถานศึกษา พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ ของชุมชน สร้างแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย รองลงมา คือ ทุกภาคส่วนควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

4. ระบบย่อยด้านความรู้ ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านความรู้ พบว่า ข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความคิดเห็นตรงกันมากที่สุด คือ ครูควรหมั่นพัฒนาตนเองให้เกิดความรอบรู้ในเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย รองลงมาเท่ากัน 5 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษาควรสนับสนุน

การใช้ทรัพยากรในการศึกษาค้นคว้า 2) ครูและบุคลากรควรกำหนดกรอบวิธีการค้นคว้าหาความรู้ นำความรู้ที่ได้รับมาวิเคราะห์ สรุปองค์ความรู้ที่ได้ และจดบันทึก 3) สถานศึกษาควรสร้างระบบการจัดเก็บคลังความรู้ เพื่อสามารถเรียกใช้ข้อมูลที่สะดวก และง่ายต่อการใช้งาน 4) สถานศึกษาควรมีวิธีการคัดกรองคุณภาพของข้อมูล และจัดทำระบบคลังข้อมูล เช่น ITEM BANK 5) สถานศึกษาควรมีระบบการเชื่อมโยงข้อมูลให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย และควรมีตัวอย่างแนวทางการใช้ข้อมูล

5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคโนโลยี พบว่า ข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรมีความคิดเห็นตรงกันมากที่สุด 2 ข้อ ดังนี้ 1) ครูและบุคลากรควรมีวิธีการนำเสนอคลังความรู้ด้วยเทคโนโลยี และ 2) ครูและบุคลากรควรจัดทำสื่อเทคโนโลยีที่นักเรียนสามารถเข้าถึงได้ง่าย รองลงมาเท่ากัน 3 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นแหล่งจัดเก็บความรู้เพื่อการเรียนรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 2) สถานศึกษาควรจัดบุคลากรที่มีใจรักด้านการบริการ เพื่อคอยอำนวยความสะดวกในด้านการใช้เทคโนโลยี 3) สถานศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อเทคโนโลยี เผยแพร่เป็นสาธารณะเพื่อผู้สนใจอย่างกว้างขว้าง

ตอนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

การวิจัยในระยะที่ 2 จากผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 1 ผู้วิจัยได้ยกร่างแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยนำแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt and Reynolds (1994, อ้างถึงใน เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2561, น. 30 - 32) ด้วยองค์ประกอบ 11 ประการ ที่มีความสำคัญต่อการยกร่างแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ระยะที่ 1 ตอนที่ 1 โดยได้นำข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยต่ำในแต่ละระบบย่อย 5 ด้าน และนำผลการวิเคราะห์ของตอนที่ 2 จากการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความถี่สูงมาเป็นประเด็นที่จะนำมายกร่างเป็นข้อคำถามแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 กำหนดโครงสร้างของเครื่องมือ โดยใช้กรอบแนวคิดของ Marquardt and Reynolds องค์ประกอบ 11 ประการ มาเป็นประเด็นที่จะยกร่างเป็นข้อคำถามแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และนำผลการวิเคราะห์ในระยะที่ 1 จากระบบย่อย 5 ด้าน มาแยกเป็นข้อคำถามตามโครงสร้างของเครื่องมือตามองค์ประกอบ 11 ประการ เพื่อให้ได้แบบประเมินแนวทางการพัฒนา

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 (ภาคผนวก ฉ) แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการให้ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมาสรุปเป็นประเด็นตามแนวคิดการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (2002, อ้างถึงใน เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2561, น. 19 – 23) ระบบย่อย 5 ด้าน

2.1 การวิเคราะห์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระยะที่ 1 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ซึ่งมีระบบย่อย 5 ด้าน มีประเด็นที่นำมาแยกเป็นข้อคำถามตามแนวคิดของ Marquardt and Reynolds (1994) ซึ่งมีองค์ประกอบ 11 ประการ ดังตารางที่ 4.10 ดังนี้

ตารางที่ 4.10 การวิเคราะห์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในระยะที่ 1 นำมายกร่างเป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้	**1. การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม**
1.1 สถานศึกษาควรมีการบูรณาการการเรียนรู้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้	1.1 สถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างองค์การให้เป็นแบบราบ มีสายการบังคับบัญชาสั้นไม่ซับซ้อน
1.2 สถานศึกษาควรพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	1.2 สถานศึกษาควรจัดระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในสถานศึกษาให้มีความสะดวกและรวดเร็ว
1.3 สถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรให้เกิดความรอบรู้ในเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย	1.3 สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างให้มีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียน
	1.4 ระบบสารสนเทศด้านการบริหารของสถานศึกษา ควรเอื้อต่อการเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
1.4 สถานศึกษาควรกำหนดกรอบวิธีการค้นคว้าหาความรู้ นำความรู้ที่ได้มาวิเคราะห์ และสรุปองค์ความรู้ที่ได้และบันทึกความรู้ของครูและบุคลากร	1.5 สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างองค์การที่ช่วยให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
1.5 ครูและบุคลากรควรใช้วิธีการที่หลากหลายในการเรียนรู้	1.6 สถานศึกษาควรจัดระบบให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา
1.6 สถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง	1.7 สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างองค์การให้มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
1.7 สถานศึกษาควรจัดการความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรโดยใช้เครื่องมือและกระบวนการทางเทคนิคต่างๆ	
1.8 สถานศึกษาควรนำอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยขยายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรเพิ่มมากขึ้น	
1.9 ควรมีการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีคุณภาพของการเรียนรู้ เพื่อรักษาคุณภาพในการจัดการศึกษา	**2. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน**
1.10 ครูและบุคลากรควรมีความตระหนักว่าการประเมินการเรียนรู้และความสามารถของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ	2.1 ครูและบุคลากรควรมีความตระหนักถึงวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีคุณค่า
1.11 ครูและบุคลากรควรได้รับการสนับสนุนการพัฒนาในด้านวิชาการ ส่งเสริมให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่อง และระบุเป็นวาระการพัฒนาตนเอง	2.2 ครูและบุคลากรควรมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อความเสี่ยง และความสำเร็จในการเรียนรู้ของบุคคลอื่นๆ ในสถานศึกษา
	2.3 ครูและบุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ
	2.4 ครูและบุคลากรควรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการทำงานตามหน้าที่ของตน

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
1.12 ครูและบุคลากรควรมีเวลาในการเตรียมการสอน ลดภาระงานที่เป็นงานเอกสารการประเมินต่างๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน	2.5 สถานศึกษาควรมีการบูรณาการการเรียนรู้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้
1.13 ครูและบุคลากรควรเปิดใจเรื่องการพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง	2.6 ครูและบุคลากรควรมีความเชื่อในวัฒนธรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้
1.14 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมและพัฒนาด้านความก้าวหน้าการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	**3. การเสริมพลังอำนาจ**
1.15 สถานศึกษาควรเอาใจใส่ในการพัฒนาความต้องการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรให้ตรงกับบทบาทหน้าที่
1.16 สถานศึกษาควรเอาใจใส่ในการพัฒนาด้านความจำเป็นในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความต้องการ ในการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรตามความถนัดและความสนใจ
1.17 สถานศึกษาควรเอาใจใส่ในการพัฒนาด้านความก้าวหน้า ความสำเร็จของครูและบุคลากร	3.3 ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาด้านการเรียนรู้และสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายการเรียนรู้ของตนกับของสถานศึกษา
1.18 สถานศึกษาควรพาครูและบุคลากรไปศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ได้คุณภาพและมีมาตรฐาน เพื่อนำมาพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	3.4 ผู้เรียนควรได้รับการสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ที่จำเป็นทั้งในและนอกหลักสูตรจากสถานศึกษา
	3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาความรู้และเข้าใจกระบวนการทำงานของครูและบุคลากร ให้มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
1.19 สถานศึกษาควรมีการวางแผนการอบรมของครูและบุคลากรในโรงเรียนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของครูและบุคลากร	3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรตามความรู้ ประสบการณ์และขึ้นอยู่กับสภาพของแต่ละบุคคลและภาระงาน
2. ระบบย่อยด้านองค์การ	**4. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม**
2.1 สถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างองค์การให้เป็นแบบราบ มีสายการบังคับบัญชาสั้น ไม่ซับซ้อน	4.1 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา
2.2 โครงสร้างของสถานศึกษาควรมีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้	4.2 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา
2.3 สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างองค์การที่ช่วยให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.3 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมจุดแข็งของสถานศึกษา
2.4 สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างองค์การให้มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	4.4 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมจุดอ่อนของสถานศึกษา
2.5 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาควรมีความเชื่อในวัฒนธรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้	4.5 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจของสถานศึกษา
2.6 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา	4.6 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านสังคมของสถานศึกษา
	4.7 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านการเมืองของสถานศึกษา
	4.8 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา
	5. การสร้างความรู้และการส่งผ่านความรู้
	5.1 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบกระบวนการสร้างความรู้ให้กับครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
2.7 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา 2.8 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมจุดแข็งของสถานศึกษา 2.9 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมจุดอ่อนของสถานศึกษา 2.10 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจของสถานศึกษา 2.11 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านสังคมของสถานศึกษา 2.12 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านการเมืองของสถานศึกษา 2.13 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา 2.14 สถานศึกษาควรมีพันธกิจในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 2.15 ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการตามพันธกิจในการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความสามารถในด้านที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา	5.2 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบกระบวนการส่งผ่านความรู้ให้กับครูและบุคลากรเป็นอย่างดี 5.3 สถานศึกษาควรจัดเก็บรวบรวมความรู้ไว้อย่างเป็นระบบ 5.4 สถานศึกษาควรจัดระบบหมวดหมู่ความรู้เป็นอย่างดี 5.5 สถานศึกษาควรจัดระบบการเก็บรักษาความรู้ที่มีคุณค่า เพื่อความสะดวกต่อการค้นหาของครูและบุคลากร 5.6 สถานศึกษาควรเผยแพร่ความรู้และส่งต่อความรู้ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง 5.7 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาควรได้รับการประเมินความรู้ที่ได้รับอย่างต่อเนื่อง และเป็นกระบวนการ 5.8 สถานศึกษาควรพัฒนาความรู้ของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 5.9 สถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลกรให้เกิดความรอบรู้ในเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
2.16 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาควรมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2.17 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ให้การเรียนรู้เป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา 2.18 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา 2.19 ครูและบุคลากรควรร่วมกันกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ 2.20 สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของตนเองและท้องถิ่น เพื่อนำมาบูรณาการให้เป็นกิจกรรมที่แทรกอยู่ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ ทำให้สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้รอบด้าน 2.21 ทุกภาคส่วนควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	5.10 สถานศึกษาควรกำหนดกรอบวิธีการค้นคว้าหาความรู้ นำความรู้ที่ได้มาวิเคราะห์และสรุปองค์ความรู้ที่ได้ และบันทึกความรู้ของครูและบุคลากร 5.11 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาควรใช้วิธีการที่หลากหลายในการเรียนรู้ 5.12 สถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง **6. เทคโนโลยีการเรียนรู้** 6.1 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการเก็บรวบรวมความรู้ของครูและบุคลากร 6.2 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์ความรู้ของครูและบุคลากร 6.3 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการเผยแพร่ความรู้ของครูและบุคลากร 6.4 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยี่ช่วยเพิ่มความสามารถในการพัฒนาความรู้ของครูและบุคลากร 6.5 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการพัฒนาทักษะความรู้ของครูและบุคลากร

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
2.22 สถานศึกษาควรสร้างพันธกิจที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา	6.6 สถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี
2.23 สถานศึกษาควรสร้างค่านิยมที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา	6.7 สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เครื่องมือด้านสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น
2.24 สถานศึกษาควรกำหนดปรัชญาที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคต ของสถานศึกษา	6.8 สถานศึกษาสามารถจัดการความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรโดยใช้เครื่องมือและกระบวนการทาง เทคนิคต่างๆ
2.25 นโยบายขององค์การควรมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม สามารถนำมาเรียนรู้และพัฒนาได้ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการพัฒนาของโลกปัจจุบัน	6.9 สถานศึกษาควรนำอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยขยายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรเพิ่มมากขึ้น
2.26 ครูและบุคลากรควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision) เพื่อร่วมกันกำหนดพันธกิจของสถานศึกษา ที่ส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	6.10 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านการสืบค้นให้กับนักเรียนสามารถใช้แหล่งการเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอ
2.27 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญของแนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	6.11 สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของครูและบุคลากร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21
2.28 ครูและบุคลากรควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	6.12 สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเป็นแหล่งจัดเก็บความรู้เพื่อการเรียนรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
3. ระบบย่อยด้านบุคคล 3.1 สถานศึกษาควรจัดระบบให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา 3.2 ครูและบุคลากรควรตระหนักถึงวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีคุณค่า 3.3 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาควรมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อความเสี่ยงและความสำเร็จในการเรียนรู้ของบุคคลอื่น 3.4 ครูและบุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ 3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรให้ตรงกับบทบาทหน้าที่ 3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความต้องการในการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรตามความถนัดและความสนใจ 3.7 ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาด้านการเรียนรู้ และสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายการเรียนรู้ของตนกับของสถานศึกษา	6.13 สถานศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ต่อสาธารณะ เพื่อผู้สนใจอย่างกว้างขว้าง 6.14 ครูและบุคลากรในสถานศึกษาควรมีการแสวงหาความรู้โดยการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา **7. คุณภาพ** 7.1 สถานศึกษาควรมีพันธกิจในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 7.2 สถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรให้มีคุณภาพด้านการเรียนรู้ เพื่อรักษาคุณภาพในการจัดการศึกษา 7.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินตามพันธกิจในการพัฒนาครูและบุคลากรทุกคนให้มีความสามารถในด้านที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา 7.4 ครูและบุคลากรควรมีความตระหนักว่าการประเมินการเรียนรู้และความสามารถของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ 7.5 ครูและบุคลากรควรมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
3.8 ผู้เรียนควรได้รับการสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ที่จำเป็นทั้งในและนอกหลักสูตรจากสถานศึกษา	7.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำแนะนำให้คำปรึกษา เพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร
3.9 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาความรู้และเข้าใจกระบวนการทำงานของครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ	7.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร
3.10 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรตามความรู้ ประสบการณ์และขึ้นอยู่กับสภาพของแต่ละบุคคลและภาระงาน	7.8 สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และทักษะการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น
3.11 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำแนะนำคำปรึกษา เพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	7.9 ครูและบุคลากรควรได้รับการสนับสนุนการพัฒนาในด้านวิชาการและส่งเสริมให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่องและระบุเป็นวาระการพัฒนาตนเอง
3.12 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	7.10 ครูและบุคลากรควรมีเวลาในการเตรียมการสอน ลดภาระงานที่เป็นงานเอกสาร การประเมินต่างๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน
3.13 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในการปฏิบัติงานต่างๆ	7.11 ครูและบุคลากรควรเปิดใจเรื่องการพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง
3.14 ครูและบุคลากรควรร่วมมือกันทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามทิศทางเป้าหมายในการพัฒนาของสถานศึกษา	7.12 ครูและบุคลากรควรสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
3.15 ครูและบุคลากรควรมีการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภายในและภายนอกสถานศึกษา 3.16 สถานศึกษาควรได้รับความอนุเคราะห์จากชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพ ศึกษานิเทศก์ ในการเข้ามาแบ่งปันสมรรถนะและความรู้ให้แก่ครูและบุคลากร 3.17 สถานศึกษาควรได้รับการสนับสนุนในกิจกรรมการเรียนรู้จากบุคคลหลายกลุ่ม เช่น ชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพ และศึกษานิเทศก์ 3.18 ครูและบุคลากรควรใช้การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน โดยรวมกลุ่มกันในการอภิปรายความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาในประเด็นต่างๆ 3.19 สถานศึกษาควรได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐบาล หน่วยงานต้นสังกัด บริษัทหรือร้านค้า ในการสนับสนุนงบประมาณการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการเรียนรู้	**8. กลยุทธ์** 8.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ให้การเรียนรู้เป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา 8.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา 8.3 ครูและบุคลากรควรมีการร่วมกันกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ 8.4 สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของตนเองและท้องถิ่น เพื่อนำมาบูรณาการให้เป็นกิจกรรมที่แทรกอยู่ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ ทำให้สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้รอบด้าน **9. บรรยากาศแห่งการสนับสนุน** 9.1 สถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาด้านความก้าวหน้าการเรียนรู้ของครูและบุคลากร 9.2 สถานศึกษาควรเอาใจใส่ในการพัฒนาความต้องการเรียนรู้ของครูและบุคลากร 9.3 สถานศึกษาควรเอาใจใส่ในการพัฒนาด้านความจำเป็นในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
3.20 สถานศึกษาควรมีการสร้างความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างชุมชนและผู้สนับสนุนด้านทรัพยากรให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน 3.21 สถานศึกษาควรให้บริการความรู้หรือแนะนำเกี่ยวกับการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้แก่ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร และควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้เรียน **4. ระบบย่อยด้านความรู้** 4.1 ครูและบุคลากรควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานตามหน้าที่ของตน 4.2 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบกระบวนการสร้างความรู้ให้กับครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง 4.3 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบกระบวนการส่งผ่านความรู้ให้กับครูและบุคลากร 4.4 สถานศึกษาควรมีการจัดเก็บรวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบ 4.5 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบหมวดหมู่ความรู้เป็นอย่างดี	9.4 สถานศึกษาควรเอาใจใส่ในการพัฒนาด้านความก้าวหน้า ความสำเร็จของครูและบุคลากร 9.5 สถานศึกษาควรพาครูและบุคลากรไปศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ได้คุณภาพและมีมาตรฐาน เพื่อนำมาพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ 9.6 สถานศึกษาควรมีการวางแผนการอบรมของครูและบุคลากรในโรงเรียนเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน 9.7 ทุกภาคส่วนควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 **10. การทำงานเป็นทีมและเครือข่าย** 10.1 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในการปฏิบัติงานต่างๆ 10.2 ครูและบุคลากรควรร่วมมือกันทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามทิศทางเป้าหมายในการพัฒนาของสถานศึกษา 10.3 ครูและบุคลากรควรมีการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภายในและภายนอกสถานศึกษา

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
4.6 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบการเก็บรักษาความรู้ที่มีคุณค่าเพื่อความสะดวกต่อการค้นหาของครูและบุคลากร 4.7 สถานศึกษาควรเผยแพร่ความรู้และส่งต่อความรู้ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง 4.8 ครูและบุคลากรควรได้รับการประเมินความรู้ที่ได้รับอย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการ 4.9 สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และทักษะการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น 4.10 ครูและบุคลากรควรมีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ **5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี** 5.1 สถานศึกษาควรจัดระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในสถานศึกษาให้มีความสะดวกและรวดเร็ว 5.2 ระบบสารสนเทศด้านการบริหารของสถานศึกษาควรเอื้อต่อการเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและบุคลากร 5.3 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการเก็บรวบรวมความรู้ของครูและบุคลากร	10.4 สถานศึกษาควรได้รับความอนุเคราะห์จากชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่าชุมชนวิชาชีพ ศึกษานิเทศก์ ในการเข้ามาแบ่งปันสมรรถนะและความรู้ให้แก่ครูและบุคลากร 10.5 สถานศึกษาควรได้รับการสนับสนุนในกิจกรรมการเรียนรู้จากชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพ และศึกษานิเทศก์ 10.6 ครูและบุคลากรควรใช้การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันโดยรวมกลุ่มกัน ในการอภิปรายความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาในประเด็นต่างๆ 10.7 สถานศึกษาควรได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐบาล หน่วยงานต้นสังกัด บริษัท หรือร้านค้า ในการสนับสนุนงบประมาณการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการเรียนรู้ 10.8 สถานศึกษาควรมีการสร้างความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างชุมชนและผู้สนับสนุนด้านทรัพยากรให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
5.4 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์ความรู้ของครูและบุคลากร 5.5 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการเผยแพร่ความรู้ของครูและบุคลากร 5.6 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการพัฒนาความรู้ของครูและบุคลากร 5.7 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการพัฒนาทักษะความรู้ของครูและบุคลากร 5.8 สถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี 5.9 สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เครื่องมือด้านสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น 5.10 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านการสืบค้นให้นักเรียนสามารถใช้แหล่งการเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอ 5.11 สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของครูและบุคลากร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21	10.9 สถานศึกษาควรมีการให้บริการความรู้หรือแนะนำเกี่ยวกับการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้แก่ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร และควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้เรียน **11. วิสัยทัศน์** 11.1 สถานศึกษาควรสร้างพันธกิจที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา 11.2 สถานศึกษาควรสร้างค่านิยมที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา 11.3 สถานศึกษาควรกำหนดปรัชญาที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา 11.4 นโยบายขององค์การควรมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม สามารถนำมาเรียนรู้และพัฒนาได้ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการพัฒนาของโลกปัจจุบัน 11.5 ครูและบุคลากรควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision) เพื่อร่วมกันกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวความคิดของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ
5.12 สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเป็นแหล่งจัดเก็บความรู้เพื่อการเรียนรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	11.6 ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของแนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
5.13 สถานศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ต่อสาธารณะเพื่อผู้สนใจอย่างกว้างขวาง	11.7 ครูและบุคลากรควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
5.14 ครูและบุคลากรควรมีการแสวงหาความรู้โดยการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอก	

จากตารางที่ 4.10 จากการนำข้อคำถามในระบบย่อย 5 ระบบ มาปรับเป็นองค์ประกอบ 11 ประการ เพื่อนำมายกร่างเป็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ได้ข้อคำถามจากระบบย่อย 5 ด้านของ Marquardt ดังนี้ 1) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ จำนวน 19 ข้อ 2) ระบบย่อยด้านองค์การ จำนวน 28 ข้อ 3) ระบบย่อยด้านบุคคล จำนวน 21 ข้อ 4) ระบบย่อยด้านความรู้ จำนวน 10 ข้อ 5) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี จำนวน 14 ข้อ เมื่อนำมา ปรับใช้กับแนวคิดการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ ได้ข้อคำถาม ดังนี้ 1) การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม จำนวน 7 ข้อ 2) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน จำนวน 6 ข้อ 3) การเสริมพลังอำนาจ จำนวน 6 ข้อ 4) การตรวจสอบสภาพแวดล้อม จำนวน 8 ข้อ 5) การสร้างความรู้และการส่งผ่านความรู้ จำนวน 12 ข้อ 6) เทคโนโลยีการเรียนรู้ จำนวน 14 ข้อ 7) คุณภาพ จำนวน 12 ข้อ 8) กลยุทธ์ จำนวน 4 ข้อ 9) บรรยากาศแห่งการสนับสนุน จำนวน 7 ข้อ 10) การทำงานเป็นทีมและเครือข่ายจำนวน 9 ข้อ 11) วิสัยทัศน์ จำนวน 7 ข้อ

2.2 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของ Marquardt and Reynolds (1994) ซึ่งมีองค์ประกอบ 11 ประการ ได้มาจากการสอบถามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มาสรุปเป็นประเด็นต่างๆ ตามแนวคิดการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (2002) ซึ่งระบบย่อย 5 ด้าน

ตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
1. การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
1.1 สถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างองค์การให้เป็นแบบราบ มีสายการบังคับบัญชาสั้นไม่ซับซ้อน						
1.2 สถานศึกษาควรจัดระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในสถานศึกษาให้มีความสะดวกและรวดเร็ว	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
1.3 โครงสร้างของสถานศึกษาควรมีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
1.4 ระบบสารสนเทศด้านการบริหารของสถานศึกษาควรเอื้อต่อการเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
1.5 สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างองค์การที่ช่วยให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
1.6 สถานศึกษาควรจัดระบบให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
1.7 สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างองค์การให้มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
2. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน						
2.1 ครูและบุคลากรควรตระหนักถึงวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีคุณค่า	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
2.2 ครูและบุคลากรควรรับผิดชอบร่วมกันต่อความเสี่ยงและความสำเร็จในการเรียนรู้ของบุคคลอื่นๆ ในสถานศึกษา	12	1	92.31	7.69	สามารถแยก 2 ประเด็นได้คือ ความเสี่ยง และ ความสำเร็จ	ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
2.3 ครูและบุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
2.4 ครูและบุคลากรควรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานตามหน้าที่ของตน	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
2.5 สถานศึกษาควรบูรณาการการเรียนรู้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
2.6 ครูและบุคลากรควรมีความเชื่อในวัฒนธรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
3. การเสริมพลังอำนาจ						
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรให้ตรงกับบทบาทหน้าที่	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความต้องการในการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรตามความถนัดและความสนใจ	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
3.3 ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาด้านการเรียนรู้ และสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายการเรียนรู้ของตนกับของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
3.4 ผู้เรียนควรได้รับการสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ที่จำเป็นทั้งในและนอกหลักสูตรจากสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาความรู้และเข้าใจกระบวนการทำงานของครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรตามความรู้ ประสบการณ์และขึ้นอยู่กับสภาพของแต่ละบุคคลและภาระงาน	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
4. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม						
4.1 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
4.2 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
4.3 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมจุดแข็งของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
4.4 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมจุดอ่อนของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
4.5 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
4.6 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านสังคมของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
4.7 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านการเมืองของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
4.8 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
5. การสร้างความรู้และการส่งผ่านความรู้	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
5.1 สถานศึกษาควรจัดระบบให้กระบวนการสร้างความรู้กับครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง						

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
5.2 สถานศึกษาควรมีการจัดระบบกระบวนการส่งผ่านความรู้ให้กับครูและบุคลากรได้ดี	12	1	92.31	7.69	ควรสร้างระบบการจัดเก็บความรู้เพื่อที่จะส่งความรู้ให้กับบุคลากรได้สะดวก	ผ่าน
5.3 สถานศึกษาควรมีการจัดเก็บรวบรวมความรู้ได้อย่างเป็นระบบ	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
5.4 สถานศึกษาควรจัดระบบหมวดหมู่ความรู้ได้อย่างดี	12	1	92.31	7.69	การจัดระบบเก็บรวบรวมความรู้กับการจัดหมวดหมู่ความรู้ มีความหมายเหมือนกัน	ผ่าน
5.5 สถานศึกษาควรจัดระบบการเก็บรักษาความรู้ที่มีคุณค่าเพื่อความสะดวกต่อการค้นหาของครูและบุคลากร	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
5.6 สถานศึกษาควรเผยแพร่ความรู้และส่งต่อความรู้ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
5.7 ครูและบุคลากรควรได้รับการประเมินความรู้ที่ได้รับอย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการ	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
5.8 ควรพัฒนาความรู้ของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
5.9 ควรพัฒนาครูและบุคลากรให้เกิดความรอบรู้ในเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
5.10 สถานศึกษาควรกำหนดกรอบวิธีการค้นคว้าหาความรู้นำความรู้ที่ได้มาวิเคราะห์และสรุปองค์ความรู้ที่ได้และบันทึกความรู้ของครูและบุคลากร	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
5.11 ครูและบุคลากรควรใช้วิธีการที่หลากหลายในการเรียนรู้	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
5.12 สถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง	12	1	92.31	7.69	ควรพัฒนาบุคลากรตามความรู้ความสามารถของตนเอง	ผ่าน
6. เทคโนโลยีการเรียนรู้						
6.1 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการเก็บรวบรวมความรู้ของครูและบุคลากร	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
6.2 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์ความรู้ของครูและบุคลากร	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
6.3 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการเผยแพร่ความรู้ของครูและบุคลากร	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
6.4 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการพัฒนาความรู้ของครูและบุคลากร	12	1	92.31	7.69	ข้อ 6.4 และ 6.5 สามารถเขียนเป็นข้อเดียวกันได้	ผ่าน
6.5 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการพัฒนาทักษะความรู้ของครูและบุคลากร	12	1	92.31	7.69	ข้อ 6.4 และ 6.5 สามารถเขียนเป็นข้อเดียวกันได้	ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
6.6 สถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
6.7 สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เครื่องมือด้านสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
6.8 สถานศึกษาสามารถจัดการความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรโดยใช้เครื่องมือและกระบวนการทางเทคนิคต่างๆ	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
6.9 สถานศึกษาควรนำอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยขยายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรเพิ่มมากขึ้น	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
6.10 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านการสืบค้นให้นักเรียนสามารถใช้แหล่งการเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอ	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
6.11 สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาของครูและบุคลากรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
6.12 สถานศึกษาควรสนับสนุนในการใช้เทคโนโลยีเป็นแหล่งจัดเก็บความรู้ เพื่อการเรียนรู้ความรู้ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
6.13 สถานศึกษาควรประชาสัมพันธ์เผยแพร่ความรู้ต่อสาธารณะให้ผู้สนใจอย่างกว้างขวาง	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
6.14 ครูและบุคลากรควรแสวงหาความรู้โดยการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
7. คุณภาพ						
7.1 สถานศึกษาควรมีพันธกิจในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
7.2 ควรมีการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีคุณภาพของการ เรียนรู้เพื่อรักษาคุณภาพในการจัดการศึกษา	12	1	92.31	7.69	ควรเปลี่ยนจากคุณภาพของการเรียนรู้เป็นคุณภาพด้านการเรียนรู้	ผ่าน
7.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินตามพันธกิจในการพัฒนาครูและบุคลากรทุกคนให้มีความสามารถในด้านที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
7.4 ครูและบุคลากรควรตระหนักว่าการประเมินการเรียนรู้และความสามารถของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
7.5 ครูและบุคลากรควรมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
7.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำแนะนำ คำปรึกษาเพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
7.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
7.8 สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และทักษะการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
7.9 ครูและบุคลากรควรได้รับการสนับสนุนการพัฒนาในด้านวิชาการ และส่งเสริมให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่องและระบุเป็นวาระการพัฒนาตนเอง	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
7.10 ครูและบุคลากรควรมีเวลาในการเตรียมการสอน ลดภาระงานที่เป็นงานเอกสาร การประเมินต่างๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
7.11 ครูและบุคลากรควรเปิดใจเรื่องการพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
7.12 คูและบุคลากรควรมีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
8. กลยุทธ์						
8.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ให้การเรียนรู้เป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
8.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
8.3 ครูและบุคลากรควรร่วมกันกำหนดแผนกลยุทธ์ปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
8.4 สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของตนเองและท้องถิ่น เพื่อนำมาบูรณาการให้เป็นกิจกรรมที่แทรกอยู่ในกระบวนการการเรียนรู้ ทำให้สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้รอบด้าน	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
9. บรรยากาศแห่งการสนับสนุน						
9.1 สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมและพัฒนาด้านความก้าวหน้าการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
9.2 สถานศึกษาควรเอาใจใส่ในการพัฒนาความต้องการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
9.3 สถานศึกษาควรเอาใจใส่ในการพัฒนาด้านความจำเป็นในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
9.4 สถานศึกษาควรเอาใจใส่ในการพัฒนาด้านความก้าวหน้าความสำเร็จของครูและบุคลากร	11	2	84.62	15.38	พัฒนาตนเองด้วยความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จของบุคลากร	ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
9.5 สถานศึกษาควรพาครูและบุคลากรไปศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ได้คุณภาพและมีมาตรฐาน เพื่อนำมาพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
9.6 สถานศึกษาควรมีการวางแผนการอบรมของครูและบุคลากรเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
9.7 ทุกภาคส่วนควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
10. การทำงานเป็นทีมและเครือข่าย						
10.1 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีการทำงานและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในการปฏิบัติงานต่างๆ	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
10.2 ครูและบุคลากรควรร่วมมือกันทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามทิศทางเป้าหมายในการพัฒนาของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
10.3 ครูและบุคลากรควรสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภายในและภายนอกสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
10.4 สถานศึกษาควรได้รับความอนุเคราะห์จากชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่าชุมชนวิชาชีพ ศึกษานิเทศก์ในการเข้ามาแบ่งปันสมรรถนะและ ให้แก่ครูและบุคลากร	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
10.5 สถานศึกษาควรได้รับการสนับสนุนในกิจกรรมการเรียนรู้จากชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่าชุมชนวิชาชีพ และศึกษานิเทศก์	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
10.6 ครูและบุคลากรควรใช้การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน โดยรวมกลุ่มกันในการอภิปรายความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาในประเด็นต่างๆ	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
10.7 สถานศึกษาควรได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐบาล หน่วยงานต้นสังกัด บริษัทหรือร้านค้าในการสนับสนุนงบประมาณการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการเรียนรู้	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
10.8 สถานศึกษาควรสร้างความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างชุมชนและผู้สนับสนุนด้านทรัพยากรให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
10.9 สถานศึกษาควรให้บริการความรู้หรือแนะนำเกี่ยวกับการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้แก่ผู้ปกครอง นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้บริหาร ครูและบุคลากร และควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้เรียน	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
11. วิสัยทัศน์	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
11.1 สถานศึกษาควรสร้างพันธกิจที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา						
112. สถานศึกษาควรสร้างค่านิยมที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
11.3 สถานศึกษาควรกำหนดปรัชญาที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
11.4 นโยบายขององค์การควรมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม สามารถนำมาเรียนรู้และพัฒนาได้ตลอดเวลาเพื่อให้ทันต่อการพัฒนาของโลกปัจจุบัน	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
11.5 ครูและบุคลากรในองค์การควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision) เพื่อร่วมกันกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	จำนวนความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ร้อยละ		ข้อเสนอแนะ	การแปลผล
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย		
11.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของแนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	13	0	100.00	0.00		ผ่าน
11.7 ครูและบุคลากรควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	13	0	100.00	0.00		ผ่าน

จากตารางที่ 4.11 พบว่า แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ที่ได้มาจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 13 ท่าน ได้แสดงความคิดเห็นตามกรอบแนวทางพัฒนาองค์การของ Marquardt and Reynolds (1994) องค์ประกอบ 11 ประการ สามารถนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้ทุกข้อ ผู้วิจัยจึงได้สรุปเป็นประเด็นต่างๆ ตามแนวความคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (2002) ระบบย่อย 5 ด้าน ดังนี้

1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการเรียนรู้ พบว่า 1) ครูและบุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานตามหน้าที่ของตน 2) สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ในการปฏิบัติงานต่างๆ เช่น การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน โดยรวมกลุ่มกันในการอภิปรายความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาในประเด็นต่างๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จตามทิศทางเป้าหมายในการพัฒนาของสถานศึกษาและสร้างความเชื่อในวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ให้กับครู และบุคลากร 3) ครูและ

บุคลากรควรสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อจะได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายกลุ่ม เช่น ชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพ ศึกษานิเทศก์ เข้ามามีส่วนในการสนับสนุนในกิจกรรมการเรียนรู้ของสถานศึกษา และควรมีการบูรณาการการเรียนรู้เข้ากับวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้

2. ระบบย่อยด้านองค์การ แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านองค์การ พบว่า 1) สถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างขององค์การให้เป็นแบบราบ มีสายการบังคับบัญชาสั้น ไม่ซับซ้อน มีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ช่วยให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้และสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของตนเองและท้องถิ่น เพื่อนำมาบูรณาการให้เป็นกิจกรรมที่แทรกอยู่ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ 3) สถานศึกษาควรมีแหล่งเรียนรู้รอบด้าน เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 4) สถานศึกษาควรสร้างพันธกิจ ค่านิยม และปรัชญาที่สอดคล้อง และสนับสนุนทิศทางในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาในอนาคตอย่างต่อเนื่อง 5) สถานศึกษาควรมีนโยบายที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมสามารถนำมาเรียนรู้และพัฒนาได้ตลอดเวลา เพื่อให้ทัน ต่อการพัฒนาของโลกปัจจุบัน 6) สถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรให้มีคุณภาพ สามารถจัดระบบให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อรักษาคุณภาพในการจัดการศึกษา 7) สถานศึกษาควรจัดระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในสถานศึกษาให้มีความสะดวกและรวดเร็ว 8) ระบบสารสนเทศด้านการบริหารของสถานศึกษาควรเอื้อต่อการเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและบุคลากร 9) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์และยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของแนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 10) สถานศึกษาควรวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ให้การเรียนรู้เป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา 11) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา และดำเนินตามพันธกิจในการพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความสามารถในด้านที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา 12) ครูและบุคลากรควรมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 13) ครูและบุคลากรควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision) เพื่อร่วมกันกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 14) ครูและบุคลากรควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 15) ครูและบุคลากรควรมีความตระหนักว่าการประเมินการเรียนรู้ และความสามารถของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ 16) ครูและบุคลากรควรตระหนักว่าวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีคุณค่า 17) ครูและบุคลากรควรมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อความเสี่ยง และความสำเร็จในการเรียนรู้ของบุคคลอื่นๆ ในสถานศึกษา

3. ระบบย่อยด้านบุคคล แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านบุคคล พบว่า 1) สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา จุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา รวมไปถึงการจัดระบบการตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยีของสถานศึกษา 2) สถานศึกษาควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และทักษะการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น 3) สถานศึกษาควรสร้างความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างชุมชน และผู้สนับสนุน ด้านทรัพยากรให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน 4) สถานศึกษาควรได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐบาล หน่วยงานต้นสังกัด บริษัทหรือร้านค้า ในการสนับสนุนงบประมาณการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการเรียนรู้ 5) สถานศึกษาควรให้บริการความรู้ หรือแนะนำเกี่ยวกับการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้แก่ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่นและปราชญ์ชาวบ้าน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้เรียน 6) ทุกภาคส่วนควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 7) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรตามความรู้ ประสบการณ์และขึ้นอยู่กับสภาพของแต่ละบุคคลและภาระงาน 8) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร 9) ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร มีการเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรให้ตรงกับบทบาทหน้าที่และเข้าใจกระบวนการทำงานของครูและบุคลากรให้มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ 10) สถานศึกษาควรพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความต้องการในการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน 11) ครูและบุคลากรควรเปิดใจเรื่องการพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 12) ครูและบุคลากรควรได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาด้านวิชาการและส่งเสริมให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่องและระบุเป็นวาระการพัฒนาตนเอง เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ 13) ครูและบุคลากรควรมีเวลาในการจัดเตรียมสอน ลดภาระงานที่เป็นงานเอกสารการประเมินต่างๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน 14) ผู้เรียนควรได้รับการสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ที่จำเป็นทั้งในและนอกหลักสูตรจากสถานศึกษา 15) ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาด้านการเรียนรู้และสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายการเรียนรู้ของตนกับของสถานศึกษา

4. ระบบย่อยด้านความรู้ แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ พบว่า 1) สถานศึกษาควรจัดระบบกระบวนการสร้างความรู้ เก็บรวบรวมความรู้ไว้เป็นหมวดหมู่ มีการเก็บรักษาความรู้ที่มีคุณค่าเพื่อความสะดวกต่อการค้นหาและส่งผ่านความรู้ให้กับครูและบุคลากรได้เป็นอย่างดี 2) สถานศึกษาควรกำหนดกรอบวิธีการค้นคว้า

หาความรู้ นำความรู้ที่ได้มาวิเคราะห์และสรุปองค์ความรู้ที่ได้และบันทึกความรู้ของครูและบุคลากร 3) สถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาความต้องการเรียนรู้ ความจำเป็นในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและความสำเร็จ 4) สถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง 5) สถานศึกษาควรเผยแพร่ความรู้และส่งต่อความรู้ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง 6) สถานศึกษาควรพาครูและบุคลากรไปศึกษาดูงาน จากสถานศึกษาที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ เพื่อนำมาพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ 7) สถานศึกษาควรวางแผนการอบรมครูและบุคลากรเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของครูและบุคลากร 8) สถานศึกษาควรพัฒนาความรู้ของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทำให้ครูและบุคลากรเกิดความรอบรู้ในเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอน ที่หลากหลาย 9) ครูและบุคลากรควรได้รับการประเมินความรู้ที่ได้รับอย่างต่อเนื่อง

5. ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านเทคโนโลยี พบว่า 1) สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการเก็บรวบรวมความรู้ พัฒนาทักษะความรู้ วิเคราะห์ความรู้ และเผยแพร่ความรู้ของครูและบุคลากร 2) สถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูและบุคลากรร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี 3) สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาและใช้เทคโนโลยีเป็นแหล่งจัดเก็บความรู้ 4) ครูและบุคลากรควรนำเครื่องมือด้านสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 5) สถานศึกษาควรนำอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยขยายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรเพิ่มมากขึ้น เพื่อสามารถจัดการความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรโดยใช้เครื่องมือและกระบวนการทางเทคนิคต่างๆ 6) ครูและบุคลากรควรมีความสามารถในการแสวงหาความรู้โดยการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา 7) สถานศึกษาควรประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ความรู้ต่อสาธารณะ เพื่อผู้สนใจอย่างกว้างขวาง 8) สถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านการสืบค้นให้กับนักเรียนเพื่อให้สามารถใช้เป็นแหล่งการเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอ

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสภาพเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปประเด็นสำคัญ ได้ดังนี้

1.1 สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 7

1.1.1 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ตามกรอบแนวคิด 5 ระบบของ Marquardt พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาที่มีค่ามากไปน้อย คือ ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ รองลงมา คือ ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยเท่ากันมี 3 ด้าน คือ ระบบย่อยด้านบุคคล ระบบย่อยด้านความรู้ และระบบย่อยด้านองค์การ โดยรายละเอียดในแต่ละระบบย่อย 5 ระบบ สามารถสรุปได้ดังนี้

1) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ข้อที่ 3 ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยตนเอง รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ครูและบุคลากร

มีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง และข้อที่ 14 ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้มีประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษา ตามลำดับ ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ข้อที่ 11 สถานศึกษาพัฒนาให้ครูและบุคลากรสามารถใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง

2) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ข้อที่ 3 ครูและบุคลากรร่วมกันสร้างค่านิยมที่ดีในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ รองลงมา คือ ข้อที่ 7 สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และข้อที่ 5 ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดแผนกลยุทธ์ เพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ตามลำดับส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ข้อที่ 8 ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษา เพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร

3) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ข้อที่ 2 ครูและบุคลากรสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้อย่างเหมาะสมตามศักยภาพ รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ครูและบุคลากรกระตุ้นให้ผู้เรียนศึกษาเรียนรู้และปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น ข้อที่ 5 ครูและบุคลากรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเอง และข้อที่ 13 สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่น และปราชญ์ชาวบ้าน ในการมาให้ความรู้แก่ครูและบุคลากรตามลำดับ ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร

4) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ ข้อที่ 2 ครูและบุคลากรมีการสร้างความรู้ด้วยการทำวิจัยและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ รองลงมา คือ ข้อที่11 สถานศึกษามีการเรียบเรียงความรู้ที่ได้รับมาเพื่อให้ข้อมูลมีความเป็นปัจจุบัน และข้อที่ 10 สถานศึกษามีการรวบรวมความรู้แยกไว้เป็นหมวดหมู่ ตามลำดับ ส่วนด้าน ที่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ข้อที่ 7 สถานศึกษาสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้

5) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ

ข้อที่ 7 สถานศึกษาใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายในการพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะในการเรียนรู้ให้แก่ครูและบุคลากร รองลงมา คือ ข้อที่ 1 สถานศึกษาใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ครูและบุคลากรเข้าถึงความรู้ได้ง่าย ข้อที่ 3 สถานศึกษาสนับสนุนการใช้เครื่องมือด้านสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น ข้อที่ 5 สถานศึกษาสามารถจัดการความรู้โดยใช้การจัดระบบและโครงสร้างองค์การเพื่อเอื้อให้ครูและบุคลากรเกิดการร่วมมือ การชี้แนะ การประสานงานและทักษะการเรียนรู้อื่นๆ ได้โดยสะดวก และข้อที่ 2 สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี ส่วนด้านที่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือ ข้อที่ 4 สถานศึกษาสามารถจัดการความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรโดยใช้เครื่องมือและกระบวนการทางเทคนิคต่างๆ

1.1.2 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

1.1.3 ความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สรุปได้ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านการเรียนรู้ พบว่า ข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรมีความคิดเห็นตรงกันมาก 3 อันดับแรก คือ ครูและบุคลากรควรได้รับการสนับสนุนให้มีการพัฒนาด้านวิชาการ ส่งเสริมให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่อง และระบุเป็นวาระการพัฒนาตนเอง รองลงมา คือ 1) ครูและบุคลากรควรร่วมมือกันเป็นทีมกำหนดแนวปฏิบัติการพัฒนางานของกลุ่ม ทิศทาง เป้าหมายการพัฒนา 2) ครูและบุคลากรควรใช้การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน โดยรวมกลุ่มครูและบุคลากรภายในกลุ่มจังหวัด ในการอภิปรายความรู้ เพื่อแก้ไขปัญหาในประเด็นต่างๆ 3) นโยบายขององค์การควรมีความชัดเจน และเป็นรูปธรรม สามารถนำมาเรียนรู้และพัฒนาได้ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการพัฒนาของโลกปัจจุบัน

2) ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านองค์การ พบว่า ข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากร มีความคิดเห็นตรงกันมากที่สุดมี 3 ข้อ ดังนี้ 1) ครูและบุคลากรควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้งองค์การ (Share Vision) และร่วมกันกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา สำรวจ จัดทำข้อมูลท้องถิ่น เพื่อนำมาบูรณาการให้เป็นกิจกรรมที่แทรกอยู่ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ ทำให้สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้รอบด้าน และ 3) สถานศึกษาควรมีโครงสร้างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และมีส่วนร่วมกับหน่วยงานด้านการเรียนรู้อื่นๆ

3) ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านบุคคล พบว่า ข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความคิดเห็นตรงกันมากที่สุดมี 2 ข้อ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของแนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 2) ชุมชนควรมีการสร้างเครือข่ายร่วมมือกับสถานศึกษา พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน สร้างแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย รองลงมา คือ ทุกภาคส่วนควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

4) ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านความรู้ พบว่า ข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีความคิดเห็นตรงกันมากที่สุด คือ ครูควรหมั่นพัฒนาตนเองให้เกิดความรอบรู้ในเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย รองลงมาเท่ากันมี 5 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้ทรัพยากรในการศึกษาค้นคว้า 2) ครูและบุคลากรควรกำหนดกรอบวิธีการค้นคว้าหาความรู้ นำความรู้ที่ได้รับมาวิเคราะห์ สรุปองค์ความรู้ที่ได้และจดบันทึก 3) สถานศึกษาควรสร้างระบบการจัดเก็บคลังความรู้ เพื่อสามารถเรียกใช้ข้อมูลที่สะดวกและง่ายต่อการใช้งาน 4) สถานศึกษาควรมีวิธีการคัดกรองคุณภาพของข้อมูลและจัดทำระบบคลังข้อมูล เช่น ITEM BANK 5) สถานศึกษาควรมีระบบการเชื่อมโยงข้อมูลให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและควรมีตัวอย่างแนวทางการใช้ข้อมูล

5) ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ด้านเทคโนโลยี พบว่า ข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรมีความคิดเห็นตรงกันมากที่สุดมี 2 ข้อ ดังนี้ 1) ครูและบุคลากรควรมีวิธีการนำเสนอคลังความรู้ด้วยเทคโนโลยี และ 2) ครูและบุคลากรควรจัดทำสื่อเทคโนโลยีที่นักเรียนสามารถเข้าถึง ได้ง่าย รองลงมาเท่ากันมี 3 ข้อ ดังนี้ 1) สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีให้เป็นแหล่งจัดเก็บความรู้เพื่อการเรียนรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 2) สถานศึกษาควรจัดบุคลากรที่มีใจรักด้านการบริการ เพื่อคอยอำนวยความสะดวกในด้านการใช้เทคโนโลยี 3) สถานศึกษาควรมีการประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อเทคโนโลยี เผยแพร่เป็นสาธารณะเพื่อผู้สนใจอย่างกว้างขวาง

1.2 แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ สรุปได้ดังนี้

1.2.1 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้

แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการเรียนรู้ พบว่า 1) ครูและบุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานตามหน้าที่ของตน 2) สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้การเรียนรู้เป็นทีม 3) ครูและบุคลากรควรมีการสร้างเครือข่าย

1.2.2 ระบบย่อยด้านองค์การ

แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านองค์การ พบว่า 1) สถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างองค์การให้เป็นแบบราบ มีสายการบังคับบัญชาสั้น ไม่ซับซ้อน มีความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของตนเองและท้องถิ่น 3) สถานศึกษาควรมีแหล่งเรียนรู้รอบด้าน เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 4) สถานศึกษาควรสร้างพันธกิจ ค่านิยม และปรัชญาที่สอดคล้อง และสนับสนุนทิศทางในการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพการศึกษาในอนาคตอย่างต่อเนื่อง 5) สถานศึกษาควรมีนโยบายที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม สามารถนำมาเรียนรู้และพัฒนาได้ตลอดเวลา 6) สถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีคุณภาพ 7) สถานศึกษาควรจัดระบบการติดต่อสื่อสารและการประสานงานภายในสถานศึกษาให้มีความสะดวกและรวดเร็ว 8) ระบบสารสนเทศด้านการบริหารของสถานศึกษาควรเอื้อต่อการเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของครูและบุคลากร 9) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์และยอมรับการเปลี่ยนแปลง 10) สถานศึกษาควรวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์ให้การเรียนรู้เป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา 11) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ขับเคลื่อนกลยุทธ์และดำเนินพันธกิจของสถานศึกษา 12) ครูและบุคลากรควรมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 13) ครูและบุคลากรควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 14) ครูและบุคลากรควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ 15) ครูและบุคลากรควรมีความตระหนักว่าการประเมินการเรียนรู้และความสามารถของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ 16) ครูและบุคลากรควรตระหนักถึงวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีคุณค่า 17) ครูและบุคลากรควรมีความรับผิดชอบร่วมกันต่อความเสี่ยงและความสำเร็จในการเรียนรู้ของบุคคลอื่นๆ

1.2.3 ระบบย่อยด้านบุคคล

แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านบุคคล พบว่า1) สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา 2) สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และทักษะการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น 3) สถานศึกษาควรสร้างความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างชุมชน 4) สถานศึกษาควรได้รับการสนับสนุนงบประมาณการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนจากหน่วยงานอื่นๆ 5) สถานศึกษาควรมีการให้บริการความรู้ใหม่ๆ แก่ผู้ปกครอง นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่นและปราชญ์ชาวบ้าน 6) ทุกภาคส่วนควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา 7) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรตามความรู้และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล 8) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการให้คำแนะนำปรึกษาแก่ครูและบุคลากร 9) ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ 10) สถานศึกษาควรมีการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ตามความถนัดและความสนใจ 11) ครูและบุคลากรควรเปิดใจเรื่องการพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 12) ครูและบุคลากรควรได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองโดยการอบรมอย่างต่อเนื่อง 13) ครูและบุคลากรควรมีเวลาในการจัดเตรียมสอน 14) ผู้เรียนควรได้รับความสะดวกในการเรียนรู้ที่จำเป็นทั้งในและนอกหลักสูตร 15) ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาด้านการเรียนรู้และสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายการเรียนรู้ของตนกับของสถานศึกษา

1.2.4 ระบบย่อยด้านความรู้

แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านความรู้ พบว่า 1) สถานศึกษาควรจัดระบบกระบวนการสร้างความรู้และเก็บรวบรวมความรู้ไว้เป็นหมวดหมู่ และส่งผ่านความรู้ให้กับครูและบุคลากร ได้เป็นอย่างดี 2) สถานศึกษาควรกำหนดกรอบวิธีการค้นคว้าหาความรู้ 3) สถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาความต้องการและความจำเป็นในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร 4) สถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง 5) สถานศึกษาควรเผยแพร่ความรู้และส่งต่อความรู้ได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง 6) สถานศึกษาควรพาครูและบุคลากรไปศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ 7) สถานศึกษาควรวางแผนการอบรมของครูและบุคลากร 8) สถานศึกษาควรพัฒนาความรู้ของครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องในเรื่องของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 10) ครูและบุคลากรควรได้รับการประเมินความรู้ที่ได้รับอย่างต่อเนื่อง

1.2.5 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี

แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านเทคโนโลยี พบว่า 1) สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการเก็บรวบรวมความรู้ 2) สถานศึกษาควรสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี 3) สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาและใช้เทคโนโลยีเป็นแหล่งจัดเก็บความรู้ 4) สถานศึกษาควรนำเครื่องมือ ด้านสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ 5) สถานศึกษาควรนำอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยขยายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรเพิ่มมากขึ้น 6) ครูและบุคลากรควรมีความสามารถในการแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา 7) สถานศึกษาควรประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ความรู้ต่อสาธารณะ 8) สถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านการสืบค้นให้กับนักเรียน

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 สามารถนำมาอภิปรายผลเพื่อเป็นการขยายผลการวิจัยให้ชัดเจนยิ่งขึ้นตลอดจนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อไป ดังนี้

2.1 สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

2.1.1 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่เต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานและสมรรถนะตามวิชาชีพ ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เห็นความสำคัญของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เท่าทันการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนเก่ง คนดี มีชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และก้าวทันโลกในยุคการเปลี่ยนแปลง ทำให้การจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้และเป็นไปตามพันธกิจของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศักดา มัชปาโต (2550) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความเป็นองค์การแห่งการ

เรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัย พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นฤมล บุญพิมพ์ (2553) ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผล การบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี พบว่า ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ จตุพันธ์ รุจิรานุกูล (2554) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การนำโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีการนำโรงเรียนไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1.2 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่นๆ คือ ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เป็นองค์การการบริหารการศึกษาที่มุ่งเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรจะต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นฤมล บุญพิมพ์ (2553) ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี พบว่า ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนด้านการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ประภาวัลย์ สิงหภิวัฒน์ (2556) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่า ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนด้านการเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

2.1.3 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านองค์การอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่นๆ คือ ครูและบุคลากรร่วมกันสร้างค่านิยมที่ดีในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เป็นองค์การบริหารจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต

7 ทุกคนจำเป็นจะต้องร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติและธำรงภารกิจต่างๆ ขององค์การ เพื่อให้องค์การสามารถพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจตุพันธ์ รุจิรานุกูล (2554) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การนำโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่าผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 มีการนำโรงเรียนไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก

2.1.4 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านบุคคลอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่นๆ คือ ครูและบุคลากรสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้อย่างเหมาะสมตามศักยภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการมี ส่วนร่วมรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา ส่งผลให้ครูผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม ทำให้ครูผู้สอนออกแบบหน่วยการเรียนรู้ที่หลากหลาย เลือกใช้สื่อเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสมตามศักยภาพของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประภาวัลย์ สิงหภิวัฒน์ (2556) ได้ทำการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3 – 4 ด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล เห็นด้วยในระดับดีมาก

2.1.5 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านความรู้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่นๆ คือ ครูและบุคลากรมีการสร้างความรู้ ด้วยการทำวิจัยและการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแก้ปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียนจากการวิจัยในชั้นเรียน ทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของครูในโรงเรียนและนอกโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย และสุรีย์มาศ สุขกสิ (2557) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับดีมาก

2.1.6 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี

อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยกว่าด้านอื่นๆ คือ สถานศึกษาใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายในการพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะในการเรียนรู้ให้แก่ครูและบุคลากร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ พันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ส่งเสริมให้ประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และเสมอภาค จึงทำให้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ได้รับการติดตั้งสัญญาณอินเตอร์เน็ตครบทุกโรงเรียน ครูและบุคลากรสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้ง่าย เพื่อศึกษาหาความรู้จากการอบรมออนไลน์ การสืบค้นข้อมูลออนไลน์ และมีการจัดเก็บข้อมูล ผ่านระบบออนไลน์ ทำให้ครูและบุคลากรมีวิธีการที่หลากหลายในการพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะในการเรียนรู้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย และสุรีย์มาศ สุขกสิ (2557) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยีโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก

2.2 การเปรียบเทียบความแตกต่างของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษามัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล ส่งผลให้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีการประชุมวางแผนกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ทำให้ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศักดา มัชปาโต (2550) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 มีข้อเสนอแนะดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

3.1.1 ด้านการเรียนรู้ ครูและบุคลากรต้องได้รับการสนับสนุนการพัฒนาในด้านวิชาการและส่งเสริมให้ครูและบุคลากรอบรมอย่างต่อเนื่อง ควรระบุเป็นวาระการพัฒนาตนของครูและบุคลากร

3.1.2 ด้านองค์การ สถานศึกษาควรมีโครงสร้างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์การ ร่วมกันกำหนดพันธกิจและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ที่ส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3.1.3 ด้านบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของแนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เน้นย้ำให้เป็นวัฒนธรรมขององค์การให้ชัดเจน

3.1.4 ด้านความรู้ ครูและบุคลากรควรหมั่นพัฒนาตนเองให้เกิดความรอบรู้ในเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย

3.1.5 ด้านเทคโนโลยี ครูและบุคลากรควรมีวิธีการนำเสนอคลังความรู้ด้วยเทคโนโลยีและจัดทำสื่อเทคโนโลยีที่นักเรียนสามารถเข้าถึงได้ง่าย

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออก เพื่อเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

3.2.2 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 กับประสิทธิผลการบริหารงานในสถานศึกษา

3.2.3 ควรมีการทำวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เพื่อให้ได้รับข้อมูลเชิงลึก สะท้อนความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กฤษดา ชาญรบ. (2556). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, นครศรีธรรมราช.

เข็มทอง ศิริแสงเลิศ. (2561). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดและบริหารองค์การทางการศึกษา*. หน่วยที่ 2 (น. 1-64). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จตุพันธ์ รุจิรานุกูล. (2554). *การนำโรงเรียนไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

จุมพล หนิมพานิช. (2556). *การบริหารและการพัฒนาองค์การ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). *คู่มือสู่องค์การแห่งความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

ณัฐพันธ เขจรนันนท์. (2549). *กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

ทองดี ชัยพานิช. (2554). *กลยุทธ์การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2543). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.* อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ธนาเพลส.

นฤมล บุญพิมพ์. (2553). *ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

นันทพร เตศิริ. (2554). *พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอเกาะจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

นันทวัน จันทร์กลิ่น. (2557). *การศึกษาปัญหาและแนวทางการบริหารจัดการคุณภาพในการพัฒนาทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนบ้านเนินมะปราง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, พิษณุโลก.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2556). *การจัดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ.* กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ลกรุ๊ป.

บดินทร์ วิจารณ์. (2552). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้.* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น.* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุรีวิยาสาส์น.

ประธาน เสนีวงศ์ ณ อยุธยา. (2556). *การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนเขตการศึกษา 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.

ประภาวัลย์ สิงหภิวัฒน์. (2556). *แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, จังหวัดบุรีรัมย์.

พงษ์ศักดิ์ สวัสดีมงคล. (2557). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารวิชาการกับวินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

พรทิวา วันตา. (2553). *องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร.* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

พรธิดา เมฆวทัต (2559). *ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

ไพลิน บุญนา. (2559). *ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง, และอธิป จิตฤกษ์. (2556). *ทักษะแห่งอนาคตใหม่ การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โอเพ่นเวิลด์ส พับลิชชิ่ง เฮาส์.

วิจารณ์ พานิช. (2552). *นานาทรรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้.* กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

วีระวัฒน์ พัฒนกุลชัย, และสุรีย์มาศ สุขกสิ. (2557). *รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา.* จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ศรัญญา เวชไชโย. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับการบริหารงานบุคคลโรงเรียนนารานุบาล สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ชลบุรี เขต 1.* (งานนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, จังหวัดชลบุรี.

ศักดา มัชปาโต. (2550). *ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, จังหวัดเลย.

ศักดิ์สิน ช่องดารากุล. (2550). สังคมโลกเปลี่ยนไป สังคมการศึกษาไทยเปลี่ยนไปบ้างแล้วหรือยัง. *วารสารวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,* 10(1), 9.

ศิริวรรณ ฉัตรมณีรุ่งเจริญ และวรางคณา ทองนพคุณ. (2556). *ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ความท้าทายในอนาคต 21st Century Skills: The Challenges Ahead.* ภูเก็ต: มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.

สมพงษ์ สิงหะพล. (2552). *วิธีการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะ.* กรุงเทพฯ: ดวงกมล สมัยหลักสูตรบูรณาการ.

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2550). *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์.* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สายหยุด ใจสำราญ และสุภาพร พิศาลบุตร. (2549). *การพัฒนาองค์การ.* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

สุนันทา เลาหนันทน์. (2553). *การพัฒนาองค์การ.* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: วิวัฒน์ เอ็ดยูเคชั่น.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ.* กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. (2561). *สถิติข้อมูลทางการศึกษา.* ปราจีนบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

อำนาจ ศรีพูนสุข. (2551). *องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้.* นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

Brown, D.R. and Harvey, D. (2006). *An Experiential Approach to Organization Development.* 7th ed. New Jersey: Pearson Education.

Davis, K. and Newstrom, J.W. (1985). *Human Behavior and Work: Organizational Behavior.* 7th ed. New York: McGraw-Hill.

Ellinger, A. D. (2000). *Is the Learning Organization for Real? Examining the Impacts of the Dimensions of the Learning Organization on Organizational Performance.* Pennsylvania: Harrisburg.

Goh, S.C. (1998). Toward a learning organization: The strategic building blocks. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 63(2), 15-20.

Hodge, B. J., William P. Anthony and Lawrence M. Gales. (1996). *Organization Theory A Strategic Approach* (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. Educational and Psychological Measurement. 30(3), 607-610.

Marquardt, M. J. (1996). *Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hill.

_____. (2002). *Building the learning organization: Mastering the 5 elements for corporate learning* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Davies-Black Publishing.

Marquardt, M. J. & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. New York: IRWIN.

Owen, Robert G. (1987). *Organizational Behavior in Education*. New Jersey: Prentice-Hall.

Rowder, R. W. (2001). The Learning Organization and Strategic Change. *Advanced Management Journal*. 66(3), 64.

Sarder, R. (2016). *Building an innovative learning organization: A framework to build a smarter workforce, adapt to change, and drive growth.* New Jersey: Wiley.

Seaford, S. E. (2004). The Manifestation of the Disciplines of a Learning Organization In Coalition of Essential Schools and Their Critical Friends Groups. *Dissertation Abstracts International.* 64(8), 2734-A.

Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The art practice of the learning organization.* New York: Doubleday.

_____. (2000). *A fifth discipline resource schools that learn*. New York: Doubleday Dell Publishing Group.

Warren, G.B. (1996). *Organization Development: Its Nature, Origins and Prospects.* Massachusetts: Addison-Wesley.

Wheeler, L. L. (2003). Building a Learning Organization: A Native American Experience. *Dissertation Abstracts International*. 63(7), 2438-A.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือ
- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา สู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ

1. ดร.วิระเวก สุขสุคนธ์	อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสารสนเทศสระแก้ว
2. นายชานันท์ ประภา	ผู้อำนวยการโรงเรียนวังน้ำเย็นวิทยาคม
3. นางวรรณวนา พิทักษ์สงคราม	ผู้อำนวยการโรงเรียนวังไพรวิทยาคม
4. นางสาวสายทิพย์ วสุธรกุล	ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17
5. นางสาวเพชรัษฎ์ แก้วสุวรรณ	ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

1. ดร.วิระเวก สุขสุคนธ์	อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยบูรพาวิทยาเขตสารสนเทศสระแก้ว
2. นางสาวบุณยกุล หัตถกี	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7
3. นายอาทิตย์ พัดขุนทด	ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
4. นางมัทนา ดวงกลาง	ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
5. นางรจนา เทียนจันทร์	ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7
6. นายชานันท์ ประภา	ผู้อำนวยการโรงเรียนวังน้ำเย็นวิทยาคม
7. นายสุรศักดิ์ ศรนรินทร์	ผู้อำนวยการโรงเรียนปราจีนราษฎรอำรุง
8. นายชัยทัศน์ จ้องสกุลวงษ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนวังสมบูรณ์วิทยาคม
9. นางวรรณวนา พิทักษ์สงคราม	ผู้อำนวยการโรงเรียนวังไพรวิทยาคม
10. นายจักพันธ์ พันธ์หินกอง	ครู โรงเรียนสระแก้ว
11. นางพิณทิพย์ แก้วกองแสง	ครู โรงเรียนวังน้ำเย็นวิทยาคม
12. นางสาวสุขทรัพย์ สิงห์พรม	ครู โรงเรียนทัพราชพิทยา
13. นางสาววิลัยภรณ์ คำพลงาม	ครู โรงเรียนวังหลังวิทยาคม

ภาคผนวก ข

- หนังสือขอเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ที่ อว๐๖๐๒.๑๖ (บ)/ ๕๓๒

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิทยานิพนธ์ จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายสุริยาคาร ยันอินทร์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชา บริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๗ ตามโครงการวิทยานิพนธ์ที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไว้ชั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชา จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรนักศึกษา ๐๘๙-๐๙๒-๓๙๗๒

ที่ อว๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๔๗๔

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

สิงหาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสอยดาววิทยา

ด้วย นายสุริยาคาร ยันอินทร์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชา บริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรนักศึกษา ๐๘๙-๐๙๒-๓๙๗๒

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๓๘

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๕ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำชี้แจงการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย
๒. แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วยนายสุริยาคาร ยันอินทร์ นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๗

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้แทนและบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ขออนุญาตให้นักศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวตามจำนวนของแบบสอบถามและคำชี้แจงที่ส่งมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๙-๐๙๒-๓๙๗๒

ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๖๖๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๗ จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยนายสุริยาคาร ยันอินทร์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๗”

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อนำมาสร้างเป็น แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ ๒๑ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๗

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ในหน่วยงานหรือสถานศึกษาของท่าน ในวันที่ ..... เดือน ตุลาคม พ.ศ.๒๕๖๓ เวลา ๐๙.๐๐ น. รายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ ทั้งนี้ท่านสามารถติดต่อนักศึกษาได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๙-๐๙๒๓-๙๗๒ และหวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๙-๐๙๒-๓๙๗๒

ภาคผนวก ค

ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Objective Congruence)

ตาราง ค1 ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC)

ข้อที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
1	ครูและบุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้นจากการที่สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	ครูและบุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยตนเอง	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
4	ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นต่อทีมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นต่อสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	เพิ่มพูนความรู้ของครูและบุคลากรส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนสูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	ครูและบุคลากรใช้วิธีการที่หลากหลายในการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	ครูและบุคลากรนำความรู้จากประสบการณ์เดิมที่เคยปฏิบัติและนำไปปรับใช้ในสถานการณ์ใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง ค1 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
9	ครูและบุคลากรเรียนรู้โดยการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต แล้วนำมากำหนดวิธีการปฏิบัติในปัจจุบัน	+1	+1	0	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
10	ครูและบุคลากรนำความรู้ที่ได้จากการลงมือปฏิบัติ และเรียนรู้ร่วมกันไปพัฒนาตนเอง กลุ่ม และองค์การ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
11	สถานศึกษาพัฒนาให้ครูและบุคลากรสามารถใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง	+1	0	0	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
12	ครูและบุคลากรได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	ครูและบุคลากรได้รับการปลูกฝังรูปแบบความคิดที่ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	ครูและบุคลากรมีความเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้มีประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	ครูและบุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานตามหน้าที่ของตน	0	+1	+1	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
16	ครูและบุคลากรมีความชำนาญในการจัดการเรียนการสอนจนเป็นที่ยอมรับทั่วไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง ค1 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
17	ครูและบุคลากรมีความตระหนักว่าตนเองมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้	+1	+1	0	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
18	ครูและบุคลากรตระหนักว่าการประเมินการเรียนรู้และความสามารถของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	ครูและบุคลากรมีความรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
20	ครูและบุคลากรควรได้รับการเพิ่มพูนทักษะการฟังและการสื่อสารระดับสูงเพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกัน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
21	สถานศึกษาสามารถพัฒนาให้ครูและบุคลากรมีทักษะในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
22	ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
23	ครูและบุคลากรมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	ครูและบุคลากรร่วมกันสร้างค่านิยมที่ดีในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	ครูและบุคลากรมีความเชื่อในวัฒนธรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง ค1 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
26	ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	ครูและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
28	สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำคำปรึกษากับครูและบุคลากรเพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
30	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ให้กับครูและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	ครูและบุคลากรสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
32	ครูและบุคลากรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียน ได้พัฒนาความรู้และทักษะการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง ค1 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
33	ครูและบุคลากรกระตุ้นให้ผู้เรียนศึกษาเรียนรู้และปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	ครูและบุคลากรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
35	ผู้เรียนสามารถแจ้งความต้องการในการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรต่อครูและสถานศึกษาตามความถนัดและความสนใจ	+1	0	+1	0	+1	3	0.60	ใช้ได้
36	ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาด้านการเรียนรู้และสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองกับของสถานศึกษา	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
37	ผู้เรียนควรได้รับการสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้จากสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
38	สถานศึกษาได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายกลุ่ม เช่น ชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพ ศึกษานิเทศก์ ในการเข้ามาแบ่งปันสมรรถนะและความรู้ให้แก่ครูและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง ค1 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
39	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนในกิจกรรมการเรียนรู้จากบุคคลหลายกลุ่ม เช่น ชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพและศึกษานิเทศก์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐบาล หน่วยงานต้นสังกัด บริษัทหรือร้านค้า ในการสนับสนุนงบประมาณการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
41	สถานศึกษามีความสัมพันธ์ในลักษณะของการส่งเสริม สนับสนุนและเผยแพร่ความรู้ในกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานต้นสังกัด องค์การเอกชน และชุมชนวิชาชีพ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
42	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน ในการมาให้ความรู้แก่ครูและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	สถานศึกษาให้บริการความรู้หรือแนะนำการเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ให้แก่ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้

ตาราง ค1 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
44	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทางการศึกษา ผู้ให้การสนับสนุน ด้านทรัพยากรและชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
45	ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทางการศึกษา ผู้ให้การสนับสนุน ด้านทรัพยากร และชุมชน มีการสร้างความสัมพันธ์ เป็นเครือข่ายการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
46	ครูและบุคลากรแสวงหาความรู้โดย รวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ทั้ง จากภายในและภายนอกสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
47	ครูและบุคลากรสร้างความรู้ ด้วยการทำวิจัยและการสร้าง นวัตกรรมใหม่ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
48	สถานศึกษามีการจัดเก็บ กระจาย และถ่ายโอนความรู้ ข้อมูล สารสนเทศโดยบุคคล	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
49	สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยี ในการจัดเก็บและถ่ายโอนความรู้ ข้อมูล และสารสนเทศ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
50	สถานศึกษานำเทคโนโลยีมาใช้ ประโยชน์ในการเรียนรู้และการทำงาน ของครูและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง ค1 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
51	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ข้อมูลความรู้ที่ได้มา ก่อนนำมาใช้ประโยชน์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
52	สถานศึกษาสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
53	สถานศึกษาตรวจสอบความรู้ที่ได้มาเพื่อให้ข้อมูลมีความถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
54	สถานศึกษาจัดทำรายการความรู้ไว้อย่างเป็นระบบ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
55	สถานศึกษามีการรวบรวมความรู้แยกไว้เป็นหมวดหมู่	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
56	สถานศึกษามีการเรียบเรียงความรู้ที่ได้รับมาเพื่อให้ข้อมูลมีความเป็นปัจจุบัน	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
57	สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ นำไปใช้ได้ง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
58	สถานศึกษามีการเก็บรักษาความรู้ที่มีคุณค่าไว้ เพื่อความสะดวกและง่ายต่อการค้นหาของครูและบุคลากร	+1	-1	+1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
59	ครูและบุคลากรมีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาความรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
60	ครูและบุคลากรมีการประเมินความรู้ที่ได้รับอย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง ค1 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อคำถาม	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
61	สถานศึกษาใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ครูและบุคลากรเข้าถึงความรู้ได้ง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
62	สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
63	สถานศึกษาสนับสนุนการใช้เครื่องมือด้านสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
64	สถานศึกษาสามารถจัดการความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรโดยใช้เครื่องมือและกระบวนการทางเทคนิคต่างๆ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
65	สถานศึกษาสามารถจัดการความรู้โดยการจัดระบบ และโครงสร้างองค์การ เพื่อเอื้อให้ครูและบุคลากรเกิดการร่วมมือ การชี้แนะ การประสานงาน และทักษะการเรียนรู้อื่นๆ ได้โดยสะดวก	+1	+1	-1	+1	+1	3	0.60	ใช้ได้
66	สถานศึกษานำอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยขยายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
67	สถานศึกษาใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายในการพัฒนาและเพิ่มพูนทักษะในการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายเทคโนโลยีให้แก่ครูและบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ง

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

ตาราง ง1 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

ข้อ	ค่าอำนาจการจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจการจำแนก
ด้านการเรียนรู้		**ด้านองค์การ**	
1.	0.52	22.	0.75
2.	0.72	23.	0.79
3.	0.63	24.	0.79
4.	0.68	25.	0.77
5.	0.62	26.	0.77
6.	0.54	27.	0.79
7.	0.60	28.	0.80
8.	0.69	29.	0.76
9.	0.70	**ด้านบุคคล**	
10.	0.81	30.	0.83
11.	0.78	31.	0.85
12.	0.78	32.	0.81
13.	0.68	33.	0.81
14.	0.71	34.	0.75
15.	0.77	35.	0.85
16.	0.78	36.	0.82
17.	0.79	37.	0.82
18.	0.77	38.	0.78
19.	0.80	39.	0.80
20.	0.77	40.	0.85
21.	0.83	41.	0.81
		42.	0.75
		43.	0.85
		44.	0.84
		45.	0.79

ตาราง ง1 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจการจำแนก	ข้อ	ค่าอำนาจการจำแนก
ด้านความรู้		**ด้านเทคโนโลยี**	
46.	0.76	61.	0.78
47.	0.76	62.	0.82
48.	0.86	63.	0.71
49.	0.85	64.	0.73
50.	0.90	65.	0.71
51.	0.86	66.	0.69
52.	0.84	67.	0.71
53.	0.87		
54.	0.84		
55.	0.88		
56.	0.89		
57.	0.82		
58.	0.80		
59.	0.78		
60.	0.75		

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถามความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 อยู่ระหว่าง 0.52 – 0.90

ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 เท่ากับ 0.99

ภาคผนวก จ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจรายการ (Check List) ถามเกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ คุณวุฒิ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำนวน 67 ข้อ และตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

เพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ของการวิเคราะห์ข้อมูล ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามทำแบบสอบถามให้ครบทุกข้อทั้ง 3 ตอน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านผู้ให้ข้อมูลด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นายสุริยาคาร ยันอินทร์
นักศึกษาปริญญาโท แขนงวิชาบริหารการศึกษา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ❑ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน
   - ❑ ผู้บริหารสถานศึกษา
   - ❑ ครูและบุคลากร
2. คุณวุฒิ
   - ❑ ปริญญาตรี
   - ❑ ปริญญาโท
   - ❑ ปริญญาเอก
3. ประสบการณ์ในการทำงาน
   - ❑ น้อยกว่า 5 ปี
   - ❑ 5 – 10 ปี
   - ❑ 11 – 15 ปี
   - ❑ มากกว่า 15 ปี
4. ขนาดของโรงเรียน
   - ❑ ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 499 คน)
   - ❑ ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 500 – 1,499 คน)
   - ❑ ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,500 – 2,499 คน)
   - ❑ ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 2,500 คน)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษา
ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถามแล้วพิจารณาในแต่ละข้อตามความคิดเห็นของท่านแล้ว
ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น มาก

3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น ปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น น้อย

1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น น้อยที่สุด

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	**ระดับความคิดเห็น**				
	5	**4**	**3**	**2**	**1**
ระบบย่อยด้านการเรียนรู้					
1. ครูและบุคลากรมีความรู้เพิ่มขึ้นจากการที่สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้					
2. ครูและบุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง					
3. ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยตนเอง					
4. ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นต่อทีมงาน					
5. ครูและบุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นต่อสถานศึกษา					
6. การเพิ่มพูนความรู้ของครูและบุคลากรส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนสูงขึ้น					
7. ครูและบุคลากรใช้วิธีการที่หลากหลายในการเรียนรู้					
8. ครูและบุคลากรนำความรู้จากประสบการณ์เดิมที่เคยปฏิบัติและนำไปปรับใช้ในสถานการณ์ใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9. ครูและบุคลากรมีการเรียนรู้โดยการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตแล้วนำมากำหนดวิธีการปฏิบัติในปัจจุบัน					
10. ครูและบุคลากรนำความรู้ที่ได้จากการลงมือปฏิบัติ					

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
และเรียนรู้ร่วมกันไปพัฒนาตนเอง กลุ่ม และองค์การ					
11. สถานศึกษาพัฒนาให้ครูและบุคลากรสามารถใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง					
12. ครูและบุคลากรได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบ					
ระบบย่อยด้านการเรียนรู้					
13. ครูและบุคลากรได้รับการปลูกฝังรูปแบบความคิดที่ส่งผลต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ					
14. ครูและบุคลกรมีความเชื่อมั่นว่าการเรียนรู้มีประโยชน์ต่อตนเองและสถานศึกษา					
15. ครูและบุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการทำงานตามหน้าที่ของตน					
16. ครูและบุคลากรมีความชำนาญในการจัดการเรียนการสอนจนเป็นที่ยอมรับทั่วไป					
17. ครูและบุคลากรมีความตระหนักว่าตนเองมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้					
18. ครูและบุคลากรตระหนักว่าการประเมินการเรียนรู้และความสามารถของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ					
19. ครูและบุคลากรมีความรู้ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา					
20. ครูและบุคลากรได้รับการเพิ่มพูนทักษะการฟังและการสื่อสารระดับสูง เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ร่วมกัน					
21. สถานศึกษาพัฒนาให้ครูและบุคลากรมีทักษะในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น					
ระบบย่อยด้านองค์การ					
22. ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้					
23. ครูและบุคลากรมีเป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้					

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
24. ครูและบุคลากรร่วมกันสร้างค่านิยมที่ดีในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้					
25. ครูและบุคลากรมีความเชื่อในวัฒนธรรมขององค์การแห่งการเรียนรู้					
26. ครูและบุคลากรร่วมกันกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้					
ระบบย่อยด้านองค์การ					
27. ครูและบุคลากรร่วมกันปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้					
28. สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงานเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้					
29. ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำแนะนำ คำปรึกษากับครูและบุคลากรเพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้					
ระบบย่อยด้านบุคคล					
30. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ให้กับครูและบุคลากร					
31. ครูและบุคลากรสนับสนุนให้ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้อย่างเหมาะสมตามศักยภาพ					
32. ครูและบุคลากรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และทักษะการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น					
33. ครูและบุคลากรกระตุ้นให้ผู้เรียนศึกษาเรียนรู้และปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น					
34. ครูและบุคลากรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเอง					
35. ผู้เรียนสามารถแจ้งความต้องการในการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรต่อครูและสถานศึกษาตามความถนัดและความสนใจ					

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
36. ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาด้านการเรียนรู้และสามารถเชื่อมโยงเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองกับของสถานศึกษา					
37. ผู้เรียนควรได้รับการสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้จากสถานศึกษา					
38. สถานศึกษาได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายกลุ่ม เช่น ชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพ ศึกษานิเทศก์ ในการเข้ามาแบ่งปันสมรรถนะ และความรู้ให้แก่ครูและบุคลากร					
39. สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนในกิจกรรมการเรียนรู้จากบุคคลหลายกลุ่ม เช่น ชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพ และศึกษานิเทศก์					
ระบบย่อยด้านบุคคล					
40. สถานศึกษาได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐบาล หน่วยงานต้นสังกัด บริษัทหรือร้านค้า ในการสนับสนุนงบประมาณการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการเรียนรู้					
41. สถานศึกษามีความสัมพันธ์ในลักษณะของการส่งเสริม สนับสนุน และเผยแพร่ความรู้ในกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานต้นสังกัด องค์กรเอกชน และชุมชนวิชาชีพ					
42. สถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน ในการมาให้ความรู้แก่ครูและบุคลากร					
43. สถานศึกษาให้บริการความรู้หรือแนะนำการเรียนรู้เรื่องใหม่ๆ ให้แก่ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน					
44. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรและชุมชน					
45. ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา ผู้ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร					

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
และชุมชน มีการร้างความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายการเรียนรู้					
ระบบย่อยด้านความรู้					
46. ครูและบุคลากรแสวงหาความรู้ โดยรวบรวมข้อมูล สารสนเทศที่มีอยู่ ทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษา					
47. ครูและบุคลากรมีการสร้างความรู้ ด้วยการทำวิจัย และการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ					
48. สถานศึกษามีการจัดเก็บ กระจายและถ่ายโอนความรู้ ข้อมูล สารสนเทศโดยบุคคล					
49. สถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีในการจัดเก็บและถ่ายโอน ความรู้ ข้อมูล และสารสนเทศ					
50. สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้ และการทำงานของครูและบุคลากร					
51. สถานศึกษามีการเคราะห์ข้อมูล ความรู้ที่ได้มา ก่อนนำมาใช้ประโยชน์					
52. สถานศึกษาสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น จากการเรียนรู้					
ระบบย่อยด้านความรู้					
53. สถานศึกษาตรวจสอบความรู้ที่ได้มา เพื่อให้ข้อมูล มีความถูกต้อง					
54. สถานศึกษาจัดทำรายการความรู้ไว้อย่างเป็นระบบ					
55. สถานศึกษารวบรวมความรู้แยกไว้เป็นหมวดหมู่					
56. สถานศึกษามีการเรียบเรียงความรู้ที่ได้รับมา เพื่อให้ข้อมูล มีความเป็นปัจจุบัน					
57. สถานศึกษามีการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ นำไปใช้ได้ง่าย					
58. สถานศึกษามีการเก็บรักษาความรู้ที่มีคุณค่าไว้ เพื่อความสะดวก และง่ายต่อการค้นหาของครูและบุคลากร					
59. ครูและบุคลากรมีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ในการพัฒนาความรู้					

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
60. ครูและบุคลากรมีการประเมินความรู้ที่ได้รับอย่างต่อเนื่อง และเป็นกระบวนการ					
ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี					
61. สถานศึกษาใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้ครูและบุคลกรเข้าถึงความรู้ได้ง่าย					
62. สถานศึกษาสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี					
63. สถานศึกษาสนับสนุนการใช้เครื่องมือด้านสารสนเทศ ไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น					
64. สถานศึกษาสามารถจัดการความรู้ให้แก่ครูและบุคลากร โดยใช้เครื่องมือ และกระบวนการทางเทคนิคต่างๆ					
65. สถานศึกษาสามารถจัดการความรู้โดยการจัดระบบ และโครงสร้างองค์การเพื่อเอื้อให้ครูและบุคลากร เกิดการ ร่วมมือ การชี้แนะ การประสานงาน และทักษะ การเรียนรู้อื่นๆ ได้โดยสะดวก					
66. สถานศึกษานำอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วย ขยายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น					
67. สถานศึกษาใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายในการพัฒนา และเพิ่มพูนทักษะในการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายเทคโนโลยี ให้แก่ครูและบุคลากร					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่างๆ เกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษา ในศตวรรษที่ 21

1. **ด้านการเรียนรู้**
   - ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเรียนรู้ของครูและบุคลากร

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเรียนรู้ของกลุ่ม

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเรียนรู้ของสถานศึกษา

.....

.....

2. ด้านองค์การ

- ข้อเสนอแนะด้านวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการเรียนรู้ของสถานศึกษา

.....

.....

- ข้อเสนอแนะด้านวัฒนธรรมเกี่ยวกับการเรียนรู้ของสถานศึกษา

.....

.....

- ข้อเสนอแนะด้านกลยุทธ์เกี่ยวกับการเรียนรู้ของสถานศึกษา

.....

.....

- ข้อเสนอแนะด้านโครงสร้างการบริหารเพื่อการเรียนรู้ของสถานศึกษา

.....

.....

3. ด้านบุคคล

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับครูและบุคลากร

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผู้เรียน

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษา

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผู้ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับชุมชน

.....

.....

4. ด้านการจัดการเรียนรู้

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการแสวงหาความรู้

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างความรู้

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดเก็บและกระจายความรู้

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และการทำคลังความรู้

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประมวลและรักษาความรู้

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ความรู้

.....

.....

5.ด้านเทคโนโลยี

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการความรู้

.....

.....

- ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการขยายการเรียนรู้

.....

.....

ภาคผนวก ฉ

แบบประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

แบบประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อคำถามและพิจารณาในแต่ละข้อคำถามตามความคิดเห็นของท่าน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน หรือแสดงความคิดเห็น เพิ่มเติมลงในข้อเสนอแนะเพิ่มเติม(ถ้ามี)

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	**ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ**		**ข้อเสนอแนะ**
	เห็นด้วย	**ไม่เห็นด้วย**	
1. การมีโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม			
1.1 สถานศึกษาควรกำหนดโครงสร้างขององค์การ ให้เป็นแบบราบ มีสายการบังคับบัญชาสั้น ไม่ซับซ้อน			
1.2 สถานศึกษาควรจัดระบบการติดต่อสื่อสาร และการประสานงานภายในสถานศึกษา ให้มีความสะดวก และรวดเร็ว			
1.3 สถานศึกษาควรมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่น และเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้			
1.4 สถานศึกษาควรมีระบบสารสนเทศด้านการบริหาร ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ ของครูและบุคลากร			
1.5 สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างองค์การที่ช่วยให้ครู และบุคลากรเกิดการเรียนรู้ และสามารถปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
1.6 สถานศึกษาควรจัดระบบให้ครูและบุคลากรร่วมมือกัน ปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา			
1.7 สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างองค์การให้มีการ บริหารงานแบบมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามา มีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้			
1.8 อื่นๆ (โปรดระบุ)			
2. การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน			
2.1 ครูและบุคลากรควรตระหนักถึงวัฒนธรรมการเรียนรู้			

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
ร่วมกันเป็นสิ่งที่มีคุณค่า			
2.2 ครูและบุคลากรควรมีความรับผิดชอบร่วมกัน ต่อความเสี่ยง และความสำเร็จในการเรียนรู้ ของบุคคลอื่นๆ ในสถานศึกษา			
2.3 ครูและบุคลากรควรได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะ ในการคิดอย่างเป็นระบบ			
2.4 ครูและบุคลากรควรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ในการทำงานตามหน้าที่ของตน			
2.5 สถานศึกษาควรบูรณาการการเรียนรู้ให้เข้ากับ วัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้			
2.6 ครูและบุคลากรควรมีความเชื่อในวัฒนธรรม ขององค์การแห่งการเรียนรู้			
2.7 อื่นๆ (โปรดระบุ)			
3. การเสริมพลังอำนาจ 3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมพลังอำนาจ ให้ตรงกับบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ของครูและบุคลากร			
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความต้องการในการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตร ตามความถนัดและความสนใจ			
3.3 ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาด้านการเรียนรู้และสามารถ เชื่อมโยงเป้าหมายการเรียนรู้ของตนกับของสถานศึกษา			
3.4 ผู้เรียนควรได้รับการสนับสนุน อำนวยความสะดวก ในการเรียนรู้ที่จำเป็นทั้งในและนอกหลักสูตร จากสถานศึกษา			
3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาความรู้และเข้าใจ กระบวนการทำงานของครูและบุคลากรให้มี ความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบ			
3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากร			

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
ตามความรู้ ประสบการณ์ และขึ้นอยู่กับสภาพของแต่ละบุคคลและภาระงาน			
3.7 อื่นๆ (โปรดระบุ)			
4. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม 4.1 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา			
4.2 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษา			
4.3 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมจุดแข็งของสถานศึกษา			
4.4 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมจุดอ่อนของสถานศึกษา			
4.5 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจของสถานศึกษา			
4.6 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านสังคมของสถานศึกษา			
4.7 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านการเมืองของสถานศึกษา			
4.8 สถานศึกษาควรจัดระบบตรวจสอบสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษา			
4.9 อื่นๆ (โปรดระบุ)			
5. การสร้างความรู้และการส่งผ่านความรู้ 5.1 สถานศึกษาควรจัดระบบกระบวนการสร้างความรู้ให้กับครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง			
5.2 สถานศึกษาควรจัดระบบกระบวนการส่งผ่านความรู้ให้กับครูและบุคลากรเป็นอย่างดี			
5.3 สถานศึกษาควรจัดระบบเก็บรวบรวมความรู้อย่างเป็นระบบ			
5.4 สถานศึกษาควรจัดระบบหมวดหมู่ความรู้			

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
เป็นอย่างดี			
5.5 สถานศึกษาควรจัดระบบการเก็บรักษาความรู้ที่มีคุณค่า เพื่อความสะดวกต่อการค้นหาของครูและบุคลากร			
5.6 สถานศึกษาควรเผยแพร่ความรู้และส่งต่อความรู้ได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง			
5.7 ครูและบุคลากรควรได้รับการประเมินความรู้ที่ได้รับอย่างต่อเนื่องและเป็นกระบวนการ			
5.8 ครูและบุคลากรควรพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องในเรื่องการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21			
5.9 ครูและบุคลกรควรพัฒนาตนเองให้เกิดความรอบรู้ในเทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย			
5.10 สถานศึกษาควรกำหนดกรอบวิธีการค้นคว้าหาความรู้ นำความรู้ที่ได้มาวิเคราะห์และสรุปองค์ความรู้ที่ได้และบันทึกความรู้ของครูและบุคลากร			
5.11 ครูและบุคลากรควรใช้วิธีการที่หลากหลายในการเรียนรู้			
5.12 สถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรให้สามารถใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง			
5.13 อื่นๆ (โปรดระบุ)			
6. เทคโนโลยีการเรียนรู้			
6.1 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการเก็บรวบรวมความรู้ของครูและบุคลากร			
6.2 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการวิเคราะห์ความรู้ของครูและบุคลากร			
6.3 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการเผยแพร่ความรู้ของครูและบุคลากร			
6.4 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถ			

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
ในการพัฒนาความรู้ของครูและบุคลากร			
6.5 สถานศึกษาควรใช้เทคโนโลยีช่วยเพิ่มความสามารถในการพัฒนาทักษะความรู้ของครูและบุคลากร			
6.6 สถานศึกษาควรสนับสนุนให้ครูและบุคลากรแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการใช้เครือข่ายเทคโนโลยี			
6.7 สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เครื่องมือด้านสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ที่ง่ายขึ้น			
6.8 สถานศึกษาควรจัดการความรู้ให้แก่ครูและบุคลากรโดยใช้เครื่องมือและกระบวนการทางเทคนิคต่างๆ			
6.9 สถานศึกษาควรนำอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยขยายการเรียนรู้ของครูและบุคลากรเพิ่มมากขึ้น			
6.10 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านการสืบค้น ให้นักเรียนสามารถใช้แหล่งการเรียนรู้ได้อย่างเพียงพอ			
6.11 สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษากับครูและบุคลากร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21			
6.12 สถานศึกษาควรสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเป็นแหล่งจัดเก็บความรู้เพื่อการเรียนรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21			
6.13 สถานศึกษาควรประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ความรู้ต่อสาธารณะเพื่อผู้สนใจอย่างกว้างขวาง			
6.14 ครูและบุคลากรควรแสวงหาความรู้โดยการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา			
6.15 อื่นๆ (โปรดระบุ)			

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
7. คุณภาพ 7.1 สถานศึกษาควรมีพันธกิจในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง			
7.2 สถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรให้มีคุณภาพในการเรียนรู้เพื่อรักษาคุณภาพในการจัดการศึกษา			
7.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการตามพันธกิจในการพัฒนาครูและบุคลากรทุกคนให้มีความสามารถในด้านที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา			
7.4 ครูและบุคลากรควรตระหนักว่าการประเมินการเรียนรู้และความสามารถของตนเองเป็นสิ่งสำคัญ			
7.5 ครูและบุคลากรควรมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้			
7.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้คำแนะนำ คำปรึกษาเพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร			
7.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร			
7.8 สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และทักษะการวางแผนเกี่ยวกับสมรรถนะที่จำเป็น			
7.9 ครูและบุคลากรควรได้รับการสนับสนุนการพัฒนาในด้านวิชาการ ส่งเสริมให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่องและระบุเป็นวาระการพัฒนาตนเอง			
7.10 ครูและบุคลากรควรมีเวลาในการจัดเตรียมสอนลดภาระงานที่เป็นงานเอกสารการประเมินต่างๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน			
7.11 ครูและบุคลากรควรเปิดใจเรื่องการพัฒนาตนเองในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง			

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
7.12 ครูและบุคลากรควรสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้			
7.13 อื่นๆ (โปรดระบุ)			
8. กลยุทธ์ 8.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนการกำหนดกลยุทธ์ให้การเรียนรู้เป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา			
8.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ขับเคลื่อนให้เกิดการเรียนรู้ตามกลยุทธ์ของสถานศึกษา			
8.3 ครูและบุคลากรควรร่วมกันกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้			
8.4 สถานศึกษาควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของตนเองและท้องถิ่น เพื่อนำมาบูรณาการให้เป็นกิจกรรมที่แทรกอยู่ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ ทำให้สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้รอบด้าน			
8.5 อื่นๆ (โปรดระบุ)			
9. บรรยากาศแห่งการสนับสนุน 9.1 สถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาด้านความก้าวหน้าการเรียนรู้ของครูและบุคลากร			
9.2 สถานศึกษาควรเอาใจใส่ในการพัฒนาความต้องการเรียนรู้ของครูและบุคลากร			
9.3 สถานศึกษาควรเอาใจใส่ในการพัฒนาด้านความจำเป็นในการเรียนรู้ของครูและบุคลากร			
9.4 สถานศึกษาควรเอาใจใส่ในการพัฒนาด้านความก้าวหน้าและความสำเร็จของครูและบุคลากร			
9.5 สถานศึกษาควรพาครูและบุคลากรไปศึกษาดูงานจากสถานศึกษาที่ได้คุณภาพและมีมาตรฐานเพื่อนำมาพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ			

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
9.6 สถานศึกษาควรวางแผนการอบรมของครูและบุคลากรเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน			
9.7 หน่วยงานต่างๆ ควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21			
9.8 อื่นๆ (โปรดระบุ)			
10. การทำงานเป็นทีมและเครือข่าย 10.1 สถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทำงาน และเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในการปฏิบัติงาน			
10.2 ครูและบุคลากรควรร่วมมือกันทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามทิศทางเป้าหมายในการพัฒนาของสถานศึกษา			
10.3 ครูและบุคลากรควรสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างภายในและภายนอกสถานศึกษา			
10.4 สถานศึกษาควรได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายกลุ่ม เช่น ชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพ ศึกษานิเทศก์ ในการเข้ามาแบ่งปันสมรรถนะและความรู้ให้แก่ครูและบุคลากร			
10.5 สถานศึกษาควรได้รับการสนับสนุนในกิจกรรมการเรียนรู้จากบุคคลหลายกลุ่ม เช่น ชมรมผู้ปกครองและศิษย์เก่า ชุมชนวิชาชีพ และศึกษานิเทศก์			
10.6 ครูและบุคลากรควรใช้การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน โดยรวมกลุ่มกันในการอภิปรายความรู้เพื่อแก้ไขปัญหาในประเด็นต่างๆ			
10.7 สถานศึกษาควรได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐบาล หน่วยงานต้นสังกัด บริษัทหรือร้านค้าในการสนับสนุนงบประมาณการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการเรียนรู้			

แนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21	ความเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
10.8 สถานศึกษาควรสร้างความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างชุมชน และผู้สนับสนุนด้านทรัพยากรให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของชุมชน			
10.9 สถานศึกษาควรให้บริการความรู้หรือแนะนำเกี่ยวกับการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้แก่ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา วิทยากรท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้าน ผู้บริหาร บุคลากร และควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับผู้เรียน			
10.10 อื่นๆ (โปรดระบุ)			
11. วิสัยทัศน์ 11.1 สถานศึกษาควรสร้างพันธกิจที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา			
11.2 สถานศึกษาควรสร้างค่านิยมที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา			
11.3 สถานศึกษาควรกำหนดปรัชญาที่สอดคล้องและสนับสนุนทิศทางในอนาคตของสถานศึกษา			
11.4 สถานศึกษาควรมีนโยบายขององค์การชัดเจนและเป็นรูปธรรม สามารถนำมาเรียนรู้และพัฒนาได้ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการพัฒนาของโลกปัจจุบัน			
11.5 ครูและบุคลากรควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision) เพื่อร่วมกันกำหนดพันธกิจของสถานศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้			
11.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญของแนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21			
11.7 ครูและบุคลากรควรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้			
11.8 อื่นๆ (โปรดระบุ)			

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายสุริยาคาร ยันอินทร์
วัน เดือน ปี เกิด	12 กันยายน 2515
สถานที่เกิด	จังหวัดสระแก้ว
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2527 ระดับชั้นประถมศึกษา โรงเรียนชุมชนบ้านชัยบาดาล
	พ.ศ. 2530 ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนชัยบาดาลพิทยาคม
	พ.ศ. 2533 ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนวินิตศึกษา
	พ.ศ. 2537 ระดับปริญญาตรี สาขาอุตสาหกรรมศิลป์ คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเทพสตรี
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนวังหลังวิทยาคม อำเภอวังน้ำเย็น จังหวัดสระแก้ว
ตำแหน่ง	อาจารย์ 1 ระดับ 3