

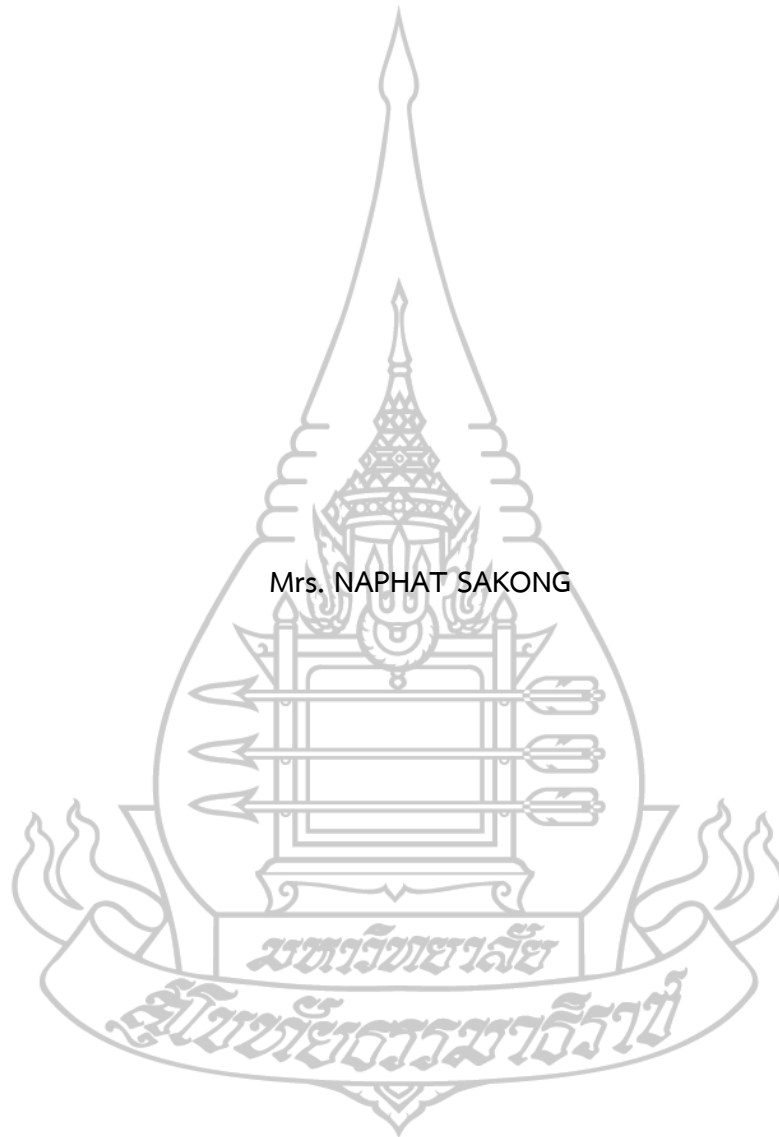
การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2566

Management of Learning Organization of Schools under Phetchabun
Primary Educational Service Area office 2



Mrs. NAPHAT SAKONG

An Independent Study 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

2023

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2
ชื่อและนามสกุล	นางนภัส สาข่อง
แขนงวิชา / วิชาเอก	บริหารการศึกษา
สาขาวิชา	ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร.มนพันธ์ ชาญศิลป์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษา คำนวณค่าอิสระ การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

ผู้ศึกษา นางนงภัท สาส์อง รหัสนักศึกษา 2642300780

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์ ดร.มนพันธ์ ชาญศิลป์ ปีการศึกษา 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 2) เปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำนวน 285 คน ได้มาโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่าเกี่ยวกับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที

ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การจัดการความรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนองค์การ การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ และพลวัตการเรียนรู้ ตามลำดับ และ 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขนาดแตกต่างกันไม่มีความแตกต่างกัน

คำสำคัญ การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ ประถมศึกษา

Independent Study title: “Management of Learning Organization of Schools under Phetchabun Primary Educational Service Area office 2”

Author: “Mrs. NAPHAT SAKONG”; ID: “2642300780”;

Degree: Master of Education (Educational Administration)

Independent Study Advisor: Dr. Manaphan Charnsilp; Academic year: 2023

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the level of management learning organization of schools; and 2) to compare the level of management of learning organization of schools under Phetchabun Primary Educational Service Area Office 2 classified by school size.

The research sample consisted of 285 teachers in schools under Phetchabun Primary Educational Service Area Office 2 obtained by stratified random sampling based on school size. The sample size was determined based on Krejcie and Morgan’s Sample Size Table. The employed research tool was a rating scale questionnaire on management of learning organization, with reliability coefficient of .97. Statistical methods employed for data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation and t-test.

The research findings revealed that 1) both the overall and specific aspects of management of learning organization of the schools were rated at the high level; the specific aspects of management of learning organization could be ranked from top to bottom based on their rating means as follows: the knowledge management; the application of technology; the transformation of organization; the empowering of organization members; and the learning dynamics, respectively; and 2) schools of different sizes did not significantly differ in their levels of management of learning organization.

Keywords : Management of learning organization, Primary education

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งและการดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างดีจาก อาจารย์ ดร. มนพันธ์ ชาญศิลป์ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่คอยให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำและตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องทุกขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นอย่างสมบูรณ์และรองศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมด้วยความเมตตาอย่างยิ่งจนรายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูง ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในแขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่านที่ได้ให้ความรู้และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์จนทำให้การค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จลงด้วยความเรียบร้อยสมบูรณ์

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ผู้บริหารสถานศึกษา และคุณครูทุกท่านที่กรุณาอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล และให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้

ขอขอบคุณครอบครัวของผู้วิจัยที่เป็นกำลังใจมาโดยตลอดจนทำให้การวิจัยนี้ประสบความสำเร็จด้วยดี คุณค่าและประโยชน์อันมีจากการค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดามารดา ผู้ให้กำเนิดอบรมเลี้ยงดู ตลอดจนเป็นเครื่องบูชาครูอาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้แก่ผู้วิจัย



นางนภัส สาซึ้ง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้	8
แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้	15
บริบทการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	39
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	39
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	40
การเก็บรวบรวมข้อมูล	41
การวิเคราะห์ข้อมูล	42
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	43
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	43

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารการองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2	45
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารการองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา	52
บทที่ 5 สรุปรายวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	54
สรุปรายวิจัย	54
อภิปรายผล	56
ข้อเสนอแนะ	59
บรรณานุกรม	62
ภาคผนวก	69
ก หนังสือขอความอนุเคราะห์	70
ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	75
ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	81
ง การหาคุณภาพเครื่องมือ	83
จ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ	88
ประวัติผู้ศึกษา	90

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา	39
ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา	43
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 โดยภาพรวม	45
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ด้านพลวัตการเรียนรู้	46
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ	47
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ด้านการเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิก ในองค์การ	48
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ด้านการจัดการความรู้[ชื่อตาราง]	50
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	51
ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการรับรู้ ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา	52

ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2.....	33



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนับตั้งแต่ช่วงปลายศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมาจนกระทั่งถึงช่วงต้นศตวรรษที่ 21 นั้น ได้ก่อให้เกิดการตื่นตัวในการปฏิรูปการศึกษา โดยประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้หันมาใส่ใจและให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างรอบด้าน โดยมุ่งพัฒนาการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นใน 3 ลักษณะคือ การเรียนรู้ของนักเรียน การเรียนรู้ของครูและการเรียนรู้ระบบควบคู่ไปกับการพัฒนาแนวคิดในการบริหารการศึกษา เพื่อให้เกิดระบบการศึกษาที่รับผิดชอบต่อผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในทุกระดับทุกด้าน รวมทั้งเป็นระบบที่เปิดและมีปฏิสัมพันธ์รอบด้าน มีการเชื่อมโยงกับสังคมเป็นการจัดการการเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้ (วิจารณ์ พานิช, 2558, น. 14) การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนา กำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความสำเร็จได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) องค์กรที่เกิดขึ้นในสังคมในหลาย ๆ องค์กรต่างต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้องค์กรต้องมีการปรับตัวในการดำเนินงานเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

องค์กรที่จะสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงจึงควรมีการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อเตรียมพร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร การพัฒนาการเรียนรู้ขององค์กรจะเป็นการเพิ่มศักยภาพขององค์กรในการเรียนรู้และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการทำงานขององค์กร การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นส่วนหนึ่งในขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยหากองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยบุคลากรในองค์กรและทีมงานในองค์กรมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาศักยภาพ

ขององค์การให้มีความก้าวหน้าต่อไป (ชนงกรณ์ กุณทลบุตร, 2560, น. 58-59) องค์การแห่งการ เรียนรู้ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้ช่วยให้ บุคลากรในองค์การเรียนรู้เกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง ช่วยขยายขอบเขตความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้ เป็นหัวใจหรือเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การเรียนรู้ของบุคลากรใน องค์การเกิดขึ้นได้ทุกกิจกรรมการทำงาน โดยไม่ต้องอาศัยกิจกรรมพัฒนาเสริมความรู้เพียงอย่างเดียว สามารถธำรงรักษา และจูงใจบุคลากรที่ดีไว้ได้ ช่วยให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงและมีการใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมในการพัฒนางานได้อย่างเท่าทัน (เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2564, น. 15) ดังนั้นองค์การใน การจัดการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ดีและเหมาะสม

การบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การทั้งหลายโดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ หากผู้บริหาร สถานศึกษาพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จะช่วยส่งเสริมพัฒนาสังคมให้เป็นสังคม แห่งการเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ของการพัฒนาประเทศแบบยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562, น. 2) การบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคศตวรรษที่ 21 จึงเน้นพัฒนาคนให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทั้งในทางสังคม ทางเศรษฐกิจ และทางด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งได้ก่อให้เกิดกระแสโลกาภิ วัตน์ (globalization) ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ อีกมากมายอย่างไม่มีขอบจำกัด รวมทั้งเกิด กระแสความต้องการในการคิดค้นหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ให้มีเพิ่มมากยิ่งขึ้นอยู่ตลอดเวลา (วิโรจน์ สาร รัตน์, 2557, น. 21) การบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาจึงมีความสำคัญต่อ การส่งเสริมพัฒนาและการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาเนื่องจากองค์การแห่งการ เรียนรู้เป็นองค์การที่สร้างการเรียนรู้ร่วมกัน บุคลากรเกิดการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้าง องค์ความรู้ใหม่ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้นำผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้น และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ก่อให้เกิดความก้าวหน้าในสถานศึกษา การพัฒนาสถานศึกษาให้ เป็นองค์การแห่งการเรีนรู้นั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะสถานศึกษาแต่ละแห่งต้องการ แสวงหาความรู้หรือการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรรู้เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อย่างไรก็ตาม องค์การที่พัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ครูผู้สอนจะเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ สามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างหลากหลาย (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556, น. 29) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการ ขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21

การบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องเริ่มต้นด้วยการ พัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ด้วยการปรับเปลี่ยนแนวคิด ความเชื่อ

ความสามารถและทักษะ ตลอดจนวิธีปฏิบัติของบุคลากรเกี่ยวกับการเรียนรู้ องค์กรต้องมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต มีการสอนบุคลากรให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่งสามารถเรียนรู้ จัดการและใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพราะสังคมที่แวดล้อมสถานศึกษามีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ครูและบุคลากรทางการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาให้การเรียนรู้เป็นวิถีชีวิตในการทำงาน โดยองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ 4) การจัดการความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Marquardt, 1996, p. 21)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 มีภารกิจสำคัญในการดูแล ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาจำนวน 121 แห่ง ใน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอหล่มสัก อำเภอหล่มเก่า อำเภอเขาค้อ และอำเภอน้ำหนาว โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “บริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนมีคุณภาพ และทักษะที่จำเป็นในชีวิตวิถีใหม่” จากรายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2566 ตามกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 พบว่า ครูและบุคลากรยังขาดการพัฒนาความรู้จนเกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน สถานศึกษาจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานขององค์กรยังไม่ชัดเจน การมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบยังไม่เท่าเทียมกัน สถานศึกษาขาดการสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้โดยการรวบรวมความรู้ภายนอกองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่ และสถานศึกษายังขาดการสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2, 2566, น. 33-100)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด สามารถนำข้อเสนอแนะ แนวทางและรูปแบบการบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในระดับองค์การหรือสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ ต่อไป

4. สมมติฐานการวิจัย

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ที่มีขนาดแตกต่างกัน จะมีการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 ขอบเขตเนื้อหา

ขอบเขตเนื้อหาของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 มีดังนี้ 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ 4) การจัดการความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

5.2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย ขนาดเล็ก และขนาดกลาง

5.2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 5 ประการ ประกอบด้วย 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ 4) การจัดการความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

5.3 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 121 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 1,178 คน

5.4 ระยะเวลาที่ศึกษา

เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 – เดือน มีนาคม พ.ศ. 2567

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานศึกษาที่ครูและบุคลากรทุกคนมีวิธีการเรียนรู้ร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแบ่งปันความรู้ มีความคิดริเริ่มจากการสร้างนวัตกรรมผลงานใหม่ ๆ มีวิสัยทัศน์ร่วมและความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง สร้างความเป็นเลิศให้แก่ครูและบุคลากรโดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์และบูรณาการ

เข้ากับการทำงาน ส่งเสริมเติมเต็มให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้ในขณะปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเป็นผลให้สถานศึกษาสามารถเรียนรู้ ปรับตัวและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

6.2 การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่กระตุ้นการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ในการรวมคิด รวมวิเคราะห์ รวมกำหนดเป้าหมายและแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ปรับกระบวนการทัศนในการแสวงหาความรู้ เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเอื้ออำนาจให้แก่บุคลากร การจัดการความรู้และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

6.2.1 พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วถึง สนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้คิดทบทวนเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวที่ผ่านมาเป็นบทเรียนและพัฒนาต่อยอด ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถพัฒนาความรู้ให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน และมีอิสระในการคิดและสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ตลอดจนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถพัฒนาความรู้จนเกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน

6.2.2 การปรับเปลี่ยนองค์การ หมายถึง การปรับโครงสร้างการบังคับบัญชาของสถานศึกษาให้สั้น กะทัดรัด และไม่ซ้ำซ้อนอยู่เสมอ ร่วมกับการจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน รวมถึงผู้บริหารสถานศึกษาจัดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการมอบหมายให้ตรงกับความรู้ความสามารถครูและบุคลากรและส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา ร่วมทั้งการปรับกระบวนการทำงานของครูและบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ตลอดจนปรับกระบวนการทำงานของครูและบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น

6.2.3 การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ หมายถึง การมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานและร่วมกันวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา ให้อำนาจครูและบุคลากรตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรตลอดจนสนับสนุนครูและบุคลากรเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในสถานศึกษา

6.2.4 การจัดการความรู้ หมายถึง การสนับสนุนให้ครูและบุคลากรสร้างองค์ความรู้ โดยการรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งนอกและในสถานศึกษามาสรุปเป็นความรู้ใหม่ รวมถึงการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สะดวก และง่ายต่อการนำไปใช้ ตลอดจนสามารถเผยแพร่ความรู้

ภายในสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษาและให้ครูและบุคลากรใช้ประโยชน์จากความรู้ที่จัดเก็บไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.2.5 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การจัดหาเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นด้านการเรียนรู้ของครูและบุคลากร สนับสนุนงบประมาณในการจัดหาปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย รวมถึงพัฒนาระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีในสถานศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อจัดเก็บความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

6.3 ขนาดสถานศึกษา หมายถึง ประเภทของสถานศึกษา ที่มีจำนวนผู้เรียนแตกต่างกัน ตามเกณฑ์ของสำนักงานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น

6.3.1 ขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน

6.3.2 ขนาดกลาง หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121 ขึ้นไป

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

การวิจัยเรื่อง การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 มีประโยชน์ ดังนี้

7.1 ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 มาใช้ในการวางแผน กำกับและติดตามการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

7.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาอื่น สามารถใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและค้นคว้า เรื่อง การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จึงนำเสนอผลการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 1.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้
 - 1.2 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้
2. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.1 ความหมายของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 ความสำคัญของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 2.3 องค์ประกอบของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้
3. บริบทการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้

ในบริบทของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจะนำเสนอความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) เป็นคำที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน นักวิชาการอาจใช้คำว่า “องค์กร” หรือ “องค์การ” ซึ่งหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ปวีณา เปี่ยมสวัสดิ์ (2558, น. 5) ให้ความหมาย องค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถของคนในองค์กร ให้มีความคิดริเริ่มจากการสร้างนวัตกรรมผลงานใหม่ ๆ ภายในองค์กร และขยายขอบเขตอย่างมีแบบแผนของทางความคิด ส่งเสริม

กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันในระหว่างระดับบุคคลระดับกลุ่มบุคคลระดับองค์กรและระหว่างองค์กร เพื่อนำไปสู่เป้าหมายทันต่อสภาวะการที่มีการเปลี่ยนแปลงและทำให้องค์กรก้าวเดินไปสู่ความสำเร็จอย่างมั่นคงและยั่งยืน

เบญจพร พิงไชย (2558, น.7) ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรทุกคน มีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และทีมงาน ทัวทั้งองค์กรผู้บริหารในองค์กรสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ และสามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร

สุภะรัฐ ยอดระบำ (2561) ได้ให้คำนิยามขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับขององค์กร มีการรวบรวม จัดการ และใช้ความรู้เพื่อพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์ให้ดียิ่งขึ้น โดยผ่านสมาชิกขององค์กรทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ซึ่งสมาชิกขององค์กรมีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่เปิดกว้าง มีการคิดเชิงระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแบ่งปันความรู้ มีวิสัยทัศน์ร่วมและความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเป้าหมายขององค์กร สามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่แทรกซึมและฝังลึกในตัวสมาชิกขององค์กร สามารถบูรณาการการเรียนรู้การปฏิบัติงานของตนเองสู่กลุ่มและองค์กร เป็นผลให้องค์กรสามารถเรียนรู้ ปรับตัวและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

สมคิด บางโม (2562, น. 34) ได้กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มุ่งเน้นให้มีการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ผ่านการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ควบคู่กับการแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กรเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยง

เข้มทอง ศิริแสงเลิศ (2564, น. 14) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่บุคลากรทุกคนมีวิธีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง ด้วยการแสวงหาและการจัดเก็บความรู้ทั้งจากบุคคลภายในและบุคคลภายนอกองค์กร มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากร รวมถึงมีการนำความรู้ใหม่ไปพัฒนาต่อยอดและนำไปใช้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะขององค์กร

นิสรา ใจชื่อ (2564, น. 129) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริม สนับสนุนให้สมาชิกในองค์กรเรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างมีระบบ มีการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้ระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีมงาน และระดับทัวทั้งองค์กร ได้พัฒนาความรู้ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนแลกเปลี่ยนความรู้ นำความรู้หรือสร้างความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง และสร้างศักยภาพการเติบโตในภาพรวมขององค์กรต่อไป

Marquardt (1996, p.19) ได้ให้คำนิยามของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการรวบรวมความรู้เป็นอย่างดี มีการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพสูง ตลอดจนมีการ

ปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่อง ในการเก็บรวบรวม บริหารจัดการ และใช้ความรู้ได้ดีขึ้นเรื่อย ๆ ตลอดเวลาเพื่อความสำเร็จโดยรวมขององค์การ มีการส่งเสริมเติมเต็มให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ในขณะที่ปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยมีการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมเพื่อช่วยให้เกิดการเรียนรู้และการเพิ่มผลิตภาพ

Daft (2002, p.122) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ทุกคนในองค์การร่วมกันรับภาระในการจำแนกและรับรู้ถึงปัญหาเพื่อสรรหาวิธีในการแก้ไข โดยใช้ทักษะซึ่งได้มาจากการถ่ายโอนและสร้างเป็นองค์ความรู้ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นการทดลองอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความสามารถขององค์การ

Watskin and Marsick (2003, p. 241) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ใช้คนในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์การ ในขณะเดียวกันก็ใช้องค์การในสร้างความเป็นเลิศให้แก่คนโดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ต่อเนื่องและบูรณาการเข้ากับการทำงานและใช้การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) แก่คนในองค์การเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมส่งเสริมการสนทนาอย่างเปิดเผยและเชื่อมโยงการพึ่งพาระหว่างบุคคลองค์การและชุมชนที่อาศัยอยู่

Senge (2006, pp. 3-4) ได้ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่บุคลากรเพิ่มขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง เกิดการฝึกฝนการคิดในรูปแบบใหม่เพิ่มขึ้น มีการรวบรวมความรู้ที่ต้องการอย่างอิสระและเป็นองค์การที่บุคลากรทุกระดับมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มพูนความรู้และวิธีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ Senge ย้ำว่าการสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีความเป็นไปได้ เนื่องจากมนุษย์ทุกคนต่างมีสัญชาตญาณของการเป็นผู้เรียนรู้ในตัว

Commings (2009, p. 751) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า สั้น ๆ ว่า หมายถึง องค์การที่ทุกคนในองค์การต่างมีส่วนร่วมในการจำแนกแยกแยะและหาหนทางแก้ไขปัญหา ทำให้สามารถทดสอบ ปรับปรุง และเพิ่มพูนสมรรถนะขององค์การได้อย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่บุคลากรทุกคนมีวิธีการเรียนรู้ร่วมกันแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแบ่งปันความรู้ มีความคิดริเริ่มจากการสร้างนวัตกรรมผลงานใหม่ ๆ มีวิสัยทัศน์ร่วมและความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเป้าหมายขององค์การอย่างต่อเนื่อง สร้างความเป็นเลิศให้แก่คนโดยใช้การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์และบูรณาการเข้ากับการทำงาน ส่งเสริมเติมเต็มให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในขณะที่ปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ เป็นผลให้องค์การสามารถเรียนรู้ ปรับตัวและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

1.2 ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญที่ผู้บริหารและบุคลากรจำเป็นต้องทำความรู้ความเข้าใจเพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ดังนี้

เปี่ยมพงศ์ นุ้ยบ้านด่าน (2558) กล่าวถึง ลักษณะสำคัญขององค์การที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะมี 8 ประการ ดังนี้คือ

1. การตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ตลอดเวลา
2. การบูรณาการการเรียนรู้ควบคู่กับการทำงานอย่างมีกลยุทธ์
3. การยกย่องให้รางวัลในความสำเร็จ และมองความล้มเหลวเป็นการเรียนรู้
4. การมีระบบการสื่อสารที่ดี ทำให้เข้าถึงความรู้ สะดวก คล่องตัวและยืดหยุ่น
5. การจัดการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง
6. การปรารถนาในคุณภาพและการปรับปรุงแก้ไข
7. การบริหารโดยใช้หลักประชาธิปไตย
8. การส่งเสริมการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์

สำนักงานราชบัณฑิตยสภา (2558, น. 308) ได้อธิบายคุณลักษณะของการเรียนรู้ในองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. องค์การส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีศึกษา ติดตามความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ สังคม สิ่งแวดล้อม ข้อเด่นและข้อด้อยขององค์การ บุคลากรมีโอกาสร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เปลี่ยนแปลง แสวงหาความรู้ใหม่ร่วมกัน เกิดทักษะกระบวนการ และเจตคติใหม่ สามารถพัฒนาตนเองและหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เกื้อหนุนต่อคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ในภารกิจขององค์การ

2. องค์การสร้างช่องทางให้บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในองค์การ ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก โดยมีเป้าประสงค์สำคัญ คือ เพื่อให้บุคลากรมีโอกาสได้ใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนาต่อไป

3. องค์การให้โอกาสบุคลากรได้ขยายความสามารถของตนด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์การ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล และระดับโครงการ เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริง เกิดความคิดใหม่ต่อยอด และนำไปปรับใช้จนได้รับการยอมรับ

อนุกุล ปินวาสน์ (2558, น. 210) กล่าวว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. มีการแก้ไขปัญหายังเป็นระบบ โดยอาศัยหลักทางวิทยาศาสตร์

2. มีการทดลองปฏิบัติในสิ่งใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรเสมอ
 3. มีการเรียนรู้จากบทเรียน ในอดีต มีการบันทึกข้อมูลเป็นกรณีศึกษา (Case study) เพื่อให้สมาชิกในองค์กรและศึกษาถึงความสำเร็จและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคต มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ของสมาชิก
 4. มีการเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการใช้ การสัมภาษณ์ การสังเกต
 5. มีการถ่ายทอดความรู้โดยการทำ รายงาน (Report), สาธิต (Demonstration), การฝึกอบรมและการศึกษา (Training & Education), การหมุนเวียนงาน (Job rotation)
- นิสรา ใจชื่อ (2564, น. 135) กล่าวว่า คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้มี 4 ลักษณะ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจน เข้าใจถึงสิ่งที่องค์กรต้องการเรียนรู้
2. มีแนวคิดที่สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และนำความรู้มาแลกเปลี่ยนภายในองค์กรหรือแลกเปลี่ยนกับหน่วยงานภายนอกองค์กร ตลอดจนนำความรู้มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์
3. มีระบบการสร้างองค์ความรู้ กระจายความรู้ ถ่ายโอนความรู้ไปยังบุคคลหรือส่วนงานต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ไปใช้ประโยชน์กับการทำงานขององค์กร ตลอดจนมีระบบการจัดเก็บข้อมูลความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ
4. มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น หรือความคิดสร้างสรรค์ต่าง ๆ การสนับสนุนการทดลองปฏิบัติในสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ของสมาชิกในองค์กร มีระบบการจูงใจเพื่อสนับสนุนให้เกิดความต่อเนื่องในการเรียนรู้ และการพัฒนาผลงานใหม่ ๆ เพื่อความก้าวหน้าของบุคลากรและความก้าวหน้าขององค์กร

Padler (1994, pp. 18 - 27) กล่าวถึง ลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The learning company) ว่ามีองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ (strategy)
 - 1.1 ใช้การเรียนรู้เพื่อกำหนดกลยุทธ์ (Learning approach to strategy) องค์กรมีแนวทางที่จะใช้แนวทางการเรียนรู้ให้เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร
 - 1.2 การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย (Participative policy making) องค์กรจะให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายได้อย่างไรบ้าง ที่จะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมกัน

2. ด้านการมองภายในองค์กร (looking in)

2.1 ข้อมูลข่าวสาร (Information) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กรเพื่อกระจายอำนาจและข้อมูลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์

2.2 ระบบบัญชีและการควบคุม (Formative accounting and Control) ระบบการจัดทำงบประมาณ การรายงานผลระบบบัญชีขององค์กรควรจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานด้วย

2.3 การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal exchange) ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3. ด้านโครงสร้าง (structures) เป็นโครงสร้างที่เปลี่ยนแปลงได้ไม่ยาก เพื่อให้เหมาะสมกับงาน ผู้ใช้งาน และความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ

4. ด้านการมองภายนอก (looking out)

4.1 พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร

4.2 การเรียนรู้ระหว่างองค์กร (Inter-organization learning) องค์กรควรเรียนรู้จากพันธมิตรและองค์กรอื่น ๆ ด้วยการพบปะแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน

5. ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (learning opportunities)

5.1 บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning climate) ผู้บริหารทุกคนมีหน้าที่พื้นฐานที่จะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้เกิดการเรียนรู้จากการทดลองและเรียนรู้จากประสบการณ์ ผ่านทางการตั้งคำถาม การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการสนับสนุน

5.2 โอกาสในการพัฒนาตนเองของทุกคน (Self-development opportunity for All) การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ด้วยตนเองให้กับสมาชิกทุกคน รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบต่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

Lussier and Christopher (2004, pp. 444-445) กล่าวว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ควรมีลักษณะดังนี้

1. มีการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นถึงคุณค่าของการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ มีความคิดริเริ่มในการสร้างนวัตกรรม มีความยืดหยุ่นในการทำงาน

2. มีการสนับสนุนอย่างชัดเจนจากผู้บริหารระดับสูง

3. มีกลไกและโครงสร้างในการสนับสนุน และช่วยเหลือให้บุคลากรในระดับล่างให้มีโอกาสในการเสนอความคิด

4. มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และความรู้ให้กับบุคลากรในระดับล่างให้มีโอกาสในการเสนอความคิด

5. มีการส่งเสริมให้การใช้ทรัพยากรในองค์การ เพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับ เช่น ในบริษัทสามเอ็ม (3M) จะอนุญาตให้บุคลากรใช้เวลาในการทำงานร้อยละ 15 ไปในการทดลองประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ หรือสิ่งที่ตนเองชอบโดยใช้ทรัพยากรของบริษัท

6. มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรในการแก้ปัญหาและปรับปรุงวิธีการในการทำงาน

7. มีการเน้นถึงผลการทำงานในระยะสั้นและระยะยาวขององค์กรอย่างเท่าเทียมกัน

8. มีการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงาน การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และวิธีการที่จะทำบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยไม่กลัวความล้มเหลว

Sarder (2016, p. xxii) มีความเห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่และตอบสนองได้อย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก จึงเป็นองค์การที่สามารถเอาชนะคู่แข่งได้ดีกว่าองค์การแบบอื่น

2. ผู้นำขององค์การแห่งการเรียนรู้ต้องแสวงหาวิธีการทำงานแบบใหม่ เนื่องจากหากองค์การยังคงใช้วิธีการแบบเดิม จะไม่สามารถผลักดันโครงการให้ก้าวหน้าได้

3. องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ไม่พึงพอใจกับสถานภาพที่เป็นอยู่ แต่จะมุ่งมั่นแสวงหาวิธีการที่จะปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ ตลอดจนสร้างความแตกต่างจะคู่แข่ง

กล่าวโดยสรุป องค์การแห่งการเรียนรู้มีลักษณะ คือ ส่งเสริมการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันทั้งในและนอกองค์การ มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการกระจายความรู้และถ่ายโอนความรู้ไปยังบุคคลหรือส่วนงานต่าง ๆ มีระบบการสื่อสารที่ดีและมอบอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรในการแก้ปัญหาและปรับปรุงวิธีการในการทำงาน เป็นองค์การที่สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่และตอบสนองได้อย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก

2. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้

2.1 ความหมายของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้

2.1.1 ความหมายของการบริหาร

คำว่า การบริหาร ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้มากมาย ซึ่งความหมายเหล่านี้ต่างก็กล่าวไปในทำนองเดียวกันโดยให้ความสำคัญแก่ผู้บริหารว่าเป็นผู้นำองค์การไปสู่ความสำเร็จทั้งสิ้น การให้ความหมายของการบริหารจึงอาจแตกต่างกันไปบ้าง ตามแนวทางของนักบริหารหรือนักการศึกษาแต่ละคนที่ได้ศึกษามา ดังนี้

นัยนา ตรงบรรทัด (2557, น. 12) ได้สรุปไว้ว่า การบริหาร เป็นการดำเนินกิจกรรมโดยกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุ การจัดการเป็นเครื่องมือในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

ศิริ ถีอาสนา (2557, น. 8) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมของกลุ่มตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันจัดการทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting)

สัมมา ธรนิธย์ (2560, น. 37) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยอาศัยกระบวนการวางแผน การจัดการองค์การ การสั่งการ การควบคุม และการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 3-4) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง เป็นกระบวนการในการปฏิบัติงานกับคนและโดยคน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

Peter (1998, p. 10) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่นการทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุอื่น ๆ เครื่องจักรอุปกรณ์วัตถุดิบเงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง ความร่วมมือของกลุ่มบุคคลในการวางแผนการจัดการองค์การให้เป็นระบบและพัฒนาการทำงาน โดยใช้ทรัพยากรและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

2.1.2 ความหมายของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้

การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

กัญญาพัชร รุนสงค์ (2559, น. 5-6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละคน ในการรวมคิด รวมวิเคราะห์ รวมกำหนดเป้าหมายและแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ปรับกระบวนการทัศนในการแสวงหาความรู้ ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

อมรา โพธิ์ทอง (2559, น. 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาที่จะนำพาสถานศึกษาไปในทิศทางที่ดี และก้าวไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และการแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งเป็นกระบวนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อนำมาพัฒนาให้สถานศึกษาสามารถอยู่รอดและประสบความสำเร็จได้นั้นต้องมาจากพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของทุกคนในสถานศึกษา

ปรีชา ทรงกลด (2560, น. 18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู นักเรียนและนักการนั้นเป็นปัจจัยสำคัญ ต้องมีทำหน้าที่ของตนแตกต่างกันไป ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้สนับสนุนภาพรวมในการจัดสรรทรัพยากรให้กับทุกคน ครูต้องดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนและกระตุ้นให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นที่จะศึกษาหาความรู้เพื่อจะพัฒนาตนเอง ก็จะส่งผลให้ครูต้องเตรียมการจัดการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น นักการก็มีหน้าที่สำคัญดูแลบริบทของอาคารมีบริบทเอื้อต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาจะส่งผลให้คุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาสูงขึ้นตามไปด้วย

นครินทร์ เจษฎารมย์ (2560, น. 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ เชี่ยวชาญ และความมุ่งมั่นในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สำเร็จลุล่วงส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาขีดความสามารถจากการเรียนร่วมกัน มีกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์การที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละคนในการรวมคิด รวมวิเคราะห์ รวมกำหนดเป้าหมายและแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ ปรับกระบวนการทัศนในการแสวงหาความรู้ เพื่อนำองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

2.2 ความสำคัญของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้

ความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 องค์กรจำเป็นต้องสร้างและธำรงรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน ต้องเรียนรู้เกี่ยวกับความล้มเหลวและความสำเร็จของตนให้ดีกว่าและเร็วกว่าเดิม โดยการปรับเปลี่ยนองค์การของตนไปสู่การเป็น “องค์การแห่งการเรียนรู้” มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

ซีมทอง ศิริแสงเลิศ (2564, น. 15) กล่าวโดยสรุปถึงความสำคัญของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ มีประเด็นสำคัญดังนี้

1. ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้ช่วยให้บุคลากรในองค์การการเรียนรู้เกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ช่วยขยายขอบเขตความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

3. ช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นหัวใจหรือเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ทำให้การเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การเกิดขึ้นได้ทุกกิจกรรมการทำงาน โดยไม่ต้องอาศัยกิจกรรมพัฒนาเสริมความรู้เพียงอย่างเดียว

5. สามารถธำรงรักษา จูงใจบุคลากรที่ดีไว้ได้ เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความสามารถที่จะเรียนรู้ มีจิตใจที่เปิดกว้างยอมรับสิ่งใหม่ และมีโอกาสเติบโตและพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่

6. ช่วยให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลง และมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนางานได้อย่างเท่าทัน

Kaiser (2000, p.191) กล่าวว่า ความหมายของความสำคัญของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ เพื่อพัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาคน คือ การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และเพื่อพัฒนาฐานความรู้ขององค์การ

Karsten et al. (2000, pp. 154 -155) กล่าวว่าความสำคัญของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การปรับปรุงกลไกต่างๆ เพื่อรับข้อมูลข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและคัดเลือกจัดระบบและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารภายในองค์กรรับความคิดใหม่ ๆ ของลูกค้าและผู้มีส่วนเสียและนำความคิดเหล่านี้ไปสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากแนวคิดใหม่ ๆ และสนับสนุนความร่วมมือและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกระดับและกำหนดเป็นบรรทัดฐานและค่านิยมขององค์การทบทวนและสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ในองค์การอย่างสม่ำเสมอ

Sarder (2016, p. xxii) มีความเห็นว่า การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญเนื่องจากการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทำให้องค์การมีความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่งเนื่องจากสามารถจูงใจ อารมณ์รักษา ว่าจ้าง และจูงใจบุคลากรที่ดีที่สุดไว้ได้ ในขณะที่องค์การแบบอื่นประสบปัญหาในการสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมเข้าทำงาน องค์การแห่งการเรียนรู้จึงแสวงหาบุคลากรที่มีความเต็มใจ มีความสามารถที่จะเรียนรู้ มีจิตใจที่เปิดกว้างยอมรับสิ่งใหม่และไม่หวั่นกลัวต่อความเปลี่ยนแปลงเข้าทำงาน นอกจากนี้ บุคคลที่มีคุณสมบัติและมีทักษะสูงมักต้องการโอกาสที่จะเติบโตและพัฒนาความสามารถของตนเองนอกเหนือจากความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมให้การเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การเกิดขึ้นได้ทุกกิจกรรมการทำงาน องค์การมีความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่ง สามารถอารมณ์รักษา จูงใจบุคลากรที่ดีที่สุดได้ มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนางานได้อย่างเท่าทัน พัฒนางานให้มีคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ยิ่งขึ้น ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

2.3 องค์ประกอบของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2560, น59) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถดำเนินการได้คือ

1. การเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์การพัฒนาความรู้ และแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ
2. การหาแนวทางให้พนักงานสามารถใช้ศักยภาพทางความคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และส่งเสริมให้พนักงานกล้าที่จะทำสิ่งใหม่ ๆ
3. การหาแนวทางสร้างแนวทางในการตัดสินใจเป็นกลุ่ม เนื่องจากการตัดสินใจเป็นกลุ่มเป็นปัจจัยสนับสนุนในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
4. การสนับสนุนให้เกิดมีการมองอนาคตขององค์การร่วมกัน (Shared vision) โดยบุคลากรต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
5. การเสริมสร้างให้เกิดการคิดอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้การดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อให้พัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ควรมีแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลง

Senge (1990, pp. 7-252) ได้กำหนดองค์ประกอบสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 ประการ คือ

1. ความเป็นบุคคลรอบรู้ (System thinking) หมายถึง การเรียนรู้ภายในองค์กรเกิดจากบุคคลที่ได้พัฒนาและเรียนรู้ แต่ไม่ได้เป็นการก้าวร้าวองค์กรจะเรียนรู้ตามเสมอไป บุคคลที่รอบรู้ในองค์กรเป็นระดับความสามารถนอกจากทักษะ (Skill) และความสามารถ (Competence) ผู้ที่มีทักษะและความสามารถระดับสูงจะให้ความสำคัญในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องการบุคลากรที่มีความรอบรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เนื่องจากคนกลุ่มนี้จะมีความรับผิดชอบสูงในการทำงาน เรียนรู้ได้เร็ว และมีความคิดริเริ่ม จากคุณลักษณะที่กล่าวมานี้จะทำให้องค์กรมีศักยภาพมากยิ่งขึ้น

2. การมีแบบแผนความคิด (Personal mastery) หมายถึง ความคิดความเข้าใจของคนที่มีต่อหน่วยงาน/องค์กร/ธุรกิจของตนเอง คือ รับรู้สภาพของตนเองและหน่วยงานแล้วปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรและเหตุการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งความคิดของคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคล

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Mental models) เป็นการสร้างความคิดที่ใช้ปกครองชี้นำองค์กรว่าองค์กรคิดอย่างไร มีเป้าหมาย พันธกิจ และยึดถือคุณค่าใด วิสัยทัศน์ที่ดีต้องสอดคล้องกับคุณค่าหรือค่านิยมที่ผู้คนยึดถือในการดำรงชีวิตประจำวัน มิเช่นนั้นแล้ววิสัยทัศน์นั้นจะเป็นแค่กระดาษหรือข้อความที่ไร้พลังขับเคลื่อน ผู้คนก็จะเหยยหยัน ความคิดที่ใช้ปกครองนี้จะต้องสะท้อนให้เห็นว่าเราเชื่อมั่นในสิ่งใด

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและอภิปรายอย่างกว้างขวาง ดังนั้นทีมจะต้องใช้ได้ทั้งกลุ่มจึงจะเกิดการดำเนินงานเป็นทีมเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร

5. การคิดเชิงระบบ (System thinking) เป็นวินัยที่มองเห็นโครงสร้างที่อยู่ภายในสถานการณ์ที่ซับซ้อน และมองเห็นการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปหาระดับสูง มองเห็นองค์รวมซึ่งเป็นกรอบความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ มากกว่าเห็นแต่เพียงสิ่งนั้น ๆ

Bennett & O'Brien (1994) ได้เสนอปัจจัย 12 ประการที่เป็นองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ (Strategy and Vision) องค์กรและสมาชิกต้องมีกลยุทธ์และวิสัยทัศน์เพื่อที่จะดำเนินงานในองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น

2. การปฏิบัติเชิงจัดการ (Managerial practices) เป็นการปฏิบัติเชิงการจัดการที่มีผู้จัดการคอยให้คำแนะนำ ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร โดยจะต้องยึดมั่นต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและจริงจังในการปฏิบัติและสนับสนุนการพัฒนาและการเติบโต

3. การปฏิบัติเชิงการบริหาร (Executive practices) ผู้บริหารควรต้องชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงนโยบายต่าง ๆ ที่ได้รับและชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและความก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งอาจจะต้องกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำองค์กรให้บรรลุตามเป้าที่วางไว้

4. บรรยากาศขององค์กร (Climate) ในแต่ละองค์กรจะมีบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งเกิดจากคุณค่าและทัศนคติของบุคลากรในองค์กร สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นการเปิดเผยและการแชร์ความคิดเห็นนั้นเป็นสิ่งสำคัญ โดยองค์กรสามารถส่งเสริมการแลกเปลี่ยน ถ่ายโอนข้อมูลกันได้อย่างอิสระเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กร

5. โครงสร้างองค์กร (Organization structure) โครงสร้างองค์กรสามารถสนับสนุนการเรียนรู้โดยให้มีการเปลี่ยนแปลงคำอธิบายงานให้ยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมและความต้องการขององค์กรเอง

6. การหมุนเวียนของข้อมูล (Information flow) องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะนำเทคโนโลยีทันสมัยเข้ามาใช้ในการหาและกระจายข้อมูล เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และง่ายต่อการติดต่อสื่อสาร และบุคลากรในองค์กรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้ง่าย

7. การปฏิบัติของบุคคลและทีม (Individual and Team practice) องค์กรจะเติบโตและพัฒนาเมื่อบุคลากรในองค์กรทำงานร่วมกันเป็นทีม ด้วยการแบ่งปันข้อมูลและเรียนรู้ร่วมกัน การที่บุคลากรรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเองและการถกเถียงปัญหาโดยตรงไปตรงมาเพื่อหาทางออกเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

8. กระบวนการทำงาน (Work process) ในการทำงานในองค์กรที่มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ทุกคนต้องร่วมกันเอาใจใส่ต่อความก้าวหน้าและปัญหาที่เกิดขึ้น ทุกคนต้องร่วมกันแก้ปัญหา โดยในองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นทุกคนจะแบ่งปันความชำนาญและความสามารถ แล้วองค์กรอาจจะกระตุ้นการเรียนรู้ผ่านทางกระบวนการทำงานและระบบสารสนเทศ และตรวจสอบประโยชน์ที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อนำมาใช้ในงานต่อไป

9. เป้าหมายการปฏิบัติงาน (Performance goals/feedbacks) การเรียนรู้ในองค์กรมีรากฐานมาจากการช่วยให้องค์กรตอบสนองความต้องการของลูกค้านั่นเอง ระบบการประเมินผลที่สนับสนุนความต้องการของลูกค้า โดยเป้าหมายของพนักงานหรือบุคลากรในองค์กรคือการได้รับรางวัลเป็นสิ่งจูงใจ

10. การอบรมและการศึกษา (Training and Education) มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กรและพัฒนาองค์กรในทางปฏิบัติ การอบรมเป็นสิ่งจำเป็นต่อการเติบโตขององค์กร ในองค์กรแห่งการเรียนรู้บุคลากรต้องมีความรู้ เพื่อที่จะสามารถนำมาแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งในด้านการจัดการความรู้

11. การพัฒนาบุคคล/ทีม (Individual/team development) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะหาวิธีเพื่อพัฒนาและกระตุ้นบุคลากรให้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ และสนับสนุนการพัฒนาการทำงานเป็นทีมในขณะเดียวกัน องค์กรจะเรียนรู้ต่อเมื่อเกิดทีมเรียนรู้เป็นกลุ่มและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

12. รางวัล (Rewards/Recognition) เป็นปัจจัยตัวสุดท้ายที่สนับสนุนปัจจัยอื่นที่กล่าวมา การให้รางวัลจะต้องสนับสนุนและกระตุ้นการเรียนรู้ของทั้งบุคคลและองค์กร

Marquardt and Reynolds (1994) ได้เสนอองค์ประกอบของขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 11 องค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้างที่เหมาะสม (Approach structure) หมายถึง ชั้นการบังคับบัญชาที่ไม่มากเกินไป มีความยืดหยุ่นคล่องตัวในการทำงาน หน้าที่รับผิดชอบของงานมีความยืดหยุ่นเอื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้ และมีลักษณะแบบทีมข้ามสายงานเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้เป็นทีมและพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้

2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Corporate learning culture) คือ การมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ แม้จะมีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาด วัฒนธรรมองค์กรต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องความตระหนัก การไตร่ตรอง และการสร้างให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยให้คนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) รวมทั้งมีโอกาสนในการพัฒนาตนเองทุกคนโดยได้รับการสนับสนุนจากองค์กรทั้งทางด้านกำลังใจและเงิน

3. การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (Empowerment) การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจลดความรู้สึกต้องพึ่งผู้อื่นในการแก้ปัญหา ขยายความในการเรียนรู้ของตนให้เกิดผลออกมสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติงานมีศักยภาพ

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment scanning) คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์กรทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเลือกเป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งจะปฏิสัมพันธ์ด้วย

5. ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge creation and Transfer) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ปฏิบัติทุกคนมีบทบาทในการส่งเสริมความรู้ เรียนรู้จากเครือข่ายผ่านช่องทาง การสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน มีการสร้างความรู้ใหม่ รวมถึงการเรียนรู้และการหยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละบุคคลในองค์กร
6. เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning technology) ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีการจัดเก็บข้อมูลประมวล ถ่ายทอดข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง เหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสภาพการณ์ เช่น การนำ เทคโนโลยีการสื่อสารทางไกลมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้ระยะไกล
7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) การที่องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการบริหารแบบ มุ่งเน้นคุณภาพโดยรวมจะส่งผลให้ผลการเรียนรู้ทางตรงและทางอ้อมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลงานที่ดีขึ้น
8. กลยุทธ์ (Strategy) กระบวนการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ ทั้งในด้านของการ ยกย่องการดำเนินการและการประเมิน ผู้บริหารจะเป็นคนกำหนดแนวทางปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้
9. บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive atmosphere) บรรยากาศที่ส่งเสริม คุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานจะทำให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาศักยภาพตนเองได้อย่างเต็มที่เคารพ ซึ่งกันและกัน ยอมรับความแตกต่างของบุคคล ให้ความเท่าเทียมเสมอกัน สร้างบรรยากาศการทำงาน ที่เป็นประชาธิปไตย
10. มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork and Networking) การตระหนักถึงความ ร่วมมือการแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่าย เป็นงานที่ไม่ใช่เพียงแค่การแก้ปัญหา เฉพาะแต่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การสร้าง ความสามารถในการแข่งขันและพลังร่วมกันจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต
11. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์เป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานบรรลุ เป้าหมายอย่างมีเจตจำนงบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกันทำให้การ ทำงานมีจุดหมายร่วมกัน

Marquardt (1996) กล่าวว่า องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มี องค์ประกอบที่จำเป็น 5 ประการที่จะเปลี่ยนองค์กรสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamics) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้เป็นแกน สำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถจำแนกได้ 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ แต่ถึงอย่างไรทักษะของแต่ละระดับต้องเริ่มจากทักษะของตนเองเป็นจุดเริ่มต้น ที่สำคัญ

2. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization transformation) Marquardt มองระบบย่อยนี้ว่าเป็นการกำหนดให้คนเกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน มีกระบวนการต่าง ๆ เกิดขึ้นและดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง ภายใต้วิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งเป็นความคาดหวังร่วมกันของทุกคน ในองค์การอีกทั้งยังมีโครงสร้างองค์การ และวัฒนธรรมองค์การที่เป็นการสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนทำหน้าที่อย่างเหมาะสม

3. การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ (People empowerment) ผู้บริหารต้องมีหน้าที่สนับสนุนโอกาสให้บุคคลที่อยู่รอบ ๆ ทั้งฝ่ายที่อยู่ในองค์การ เช่น ผู้บริหาร หรือพนักงาน หรือบุคคลภายนอกองค์การเช่น ลูกค้า ผู้ขาย ชุมชน ให้เกิดการเรียนรู้ด้วยเช่นกัน

4. การจัดการความรู้ (Knowledge management) Marquardt ถือว่าการจัดการความรู้เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านนี้ประกอบขึ้นจากกิจกรรมต่างๆ ที่รวมเป็นระบบการจัดการความรู้ที่มีในองค์การ

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology application) เทคโนโลยีถือเป็นเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยให้องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสะดวกมากขึ้น เทคโนโลยีสามารถทำให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลและแลกเปลี่ยนสารสนเทศ อันจะทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์การ

Garvin (2000) เสนอหลัก 5 ประการ ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังต่อไปนี้

1. การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ (Systematic problem solving) ถูกนำมาใช้เพื่อนำมาวิเคราะห์ปัญหาซึ่งต่างจากเมื่อก่อนที่ใช้การคาดเดา การแก้ปัญหาอย่างมีระบบจะนำข้อมูลจริงมาใช้ในการตัดสินใจแทนการใช้สมมุติฐาน และมีการใช้เครื่องมือทางสถิติอย่างง่ายมาช่วยในการจัดการข้อมูล

2. การทดลองแนวทางใหม่ (Experimentation with new approach) เป็นการจัดการหาและทดสอบความรู้ใหม่ๆ อย่างมีระบบโดยใช้วิธีทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งจะขนานไปกับการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ ซึ่งอาจเป็นการทดลองย่อยเพื่อสะสมความรู้และแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนและเรื่องในอดีต (Learning from their own experience and past history) องค์กรจำเป็นต้องมีการคิดทบทวนเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวที่ผ่านมา โดยประเมินสิ่งเหล่านี้อย่างเป็นระบบ และบันทึกบทเรียนที่ได้รับในแบบที่เปิดเผย ง่ายต่อการเข้าถึงสำหรับพนักงาน การปล่อยโอกาสที่จะนำเหตุการณ์ในอดีตมาคิดทบทวนนั้นจะนำมาซึ่งความสูญเสียในความรู้ที่มีค่าหลุดลอยไป

4. การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีปฏิบัติที่ดี (Learning from experiences and best practices of others) การวิเคราะห์ประสบการณ์ขององค์การอาจจะไม่ใช่วิธีเดียวในการพัฒนาองค์กร แต่การศึกษาขององค์กรที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีอาจทำให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ และเกิดการเรียนรู้ที่

เปลี่ยนมุมมองเก่าได้เป็นอย่างดี โดยการเปรียบเทียบกับองค์กรที่ดีกว่า (Benchmark) ซึ่งดูที่วิธีปฏิบัติ และเปิดกว้างยอมรับสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขเพื่อดำเนินไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

5) การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Transferring knowledge quickly and efficiently) เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นและทันต่อเหตุการณ์ เช่น การกระจายความรู้หรือรายงานของผู้ที่เข้ารับการอบรมพัฒนา การถ่ายทอดความรู้อาจเกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานหรือภายในหน่วยงาน โดยอาจเกี่ยวข้องกับผู้บริหารซึ่งอาจถูกโยกย้ายเพื่อทำหน้าที่กระจายความรู้สู่องค์กรอื่น ๆ ต่อไป

Daft (2002, น. 211) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเป็นองค์กรออกแบบเพื่อการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. โครงสร้างมีการติดต่อสัมพันธ์กันเป็นแนวนอน (Horizontal) โดยคำนึงถึงความคล่องตัวในการทำงานมากกว่าการแบ่งหน้าที่ตามแผนงาน
2. การให้อำนาจเน้นการเสริมอำนาจให้แก่บุคลากรมากกว่าเน้นงาน (Task) ให้ทุกคนในองค์กรมีโอกาสตัดสินใจเน้นการทำงานเป็นทีม
3. การสร้างเครือข่าย (Network) เน้นการสร้างระบบที่เอื้ออำนาจต่อการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร
4. กลยุทธ์ (Strategy) ใช้หลักการประสานความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร
5. วัฒนธรรมที่ปรับตัว (Adaptive culture) เน้นวัฒนธรรมส่วนรวมมากกว่าส่วนย่อยทั้งในด้านความเสมอภาค การเปลี่ยนแปลง ความเสี่ยง และการปรับปรุงพัฒนา

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์ประกอบของการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ จึงนำแนวคิดของ Marquardt (1996) มาเป็นกรอบการวิจัยในครั้งนี้ จำนวนทั้งสิ้น 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย

1. พลวัตการเรียนรู้
2. การปรับเปลี่ยนองค์กร
3. การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์กร
4. การจัดการความรู้
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

จากนั้นผู้ศึกษาได้นำองค์ประกอบทั้ง 5 ของการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้มากำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้

พลวัตการเรียนรู้เป็นการให้โอกาสหรือสร้างการเรียนรู้แก่บุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

มานัสวินัย เวียงปฏิ (2556, น. 6) กล่าวว่า พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง ระดับการเรียนรู้ของสมาชิกของกลุ่มขององค์กรที่มีการเรียนรู้ใหม่เหมือนกันแต่มีความสัมพันธ์กัน หากสมาชิกในองค์กรเรียนรู้ที่จะปรับตัว วิสัยทัศน์ การคิด การปฏิบัติ รู้จักร่วมกันคิดร่วมทำ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งผลให้องค์กรมีความพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร

ภาธรณ์ สิริวรรณกุล (2561, น. 7) กล่าวว่า พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง สมาชิกในสถานศึกษามีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและต่อเนื่อง กระตือรือร้น สนใจที่จะพัฒนาตนเอง

อัจฉรา เชื้อนวิเศษ (2561, น. 4) กล่าวว่า พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ของบุคคลในองค์กรที่มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและต่อเนื่องของบุคลากรในทุกระดับทั้งระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กร มีการเรียนรู้แบบปรับตัว การเรียนรู้จากการคาดการณ์ล่วงหน้า การเรียนรู้จากสิ่งที่ได้เรียนรู้และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ตลอดจนมีทักษะที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ขององค์กรในการคิดอย่างเป็นระบบ และมีความรอบรู้แห่งตน มีแบบแผนความคิดอ่าน มีการสนทนาโต้ตอบ และมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร

สุจิรา แวอาแซ (2562, น. 7) กล่าวว่า พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ให้กับตัวครูและทีมงานอย่างเป็นระบบมีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก คือ ระดับการเรียนรู้ แบ่งเป็นระดับบุคคล ระดับทีมงาน ระดับองค์กร ประการที่สอง คือ รูปแบบการเรียนรู้ แบ่งเป็น การปรับเปลี่ยน การวางแผนล่วงหน้า การทบทวนแผน การลงมือปฏิบัติและ ประการที่สาม คือ ทักษะในการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร มองโลกตามความเป็นจริง การมองวิสัยทัศน์ร่วมกัน การคิดเป็นระบบ และการสนทนา

Marquardt (1996, p. 24) ได้สรุปว่า พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์กรทั้งในระดับบุคคล กลุ่มงานและองค์กร โดยการพัฒนาการเรียนรู้จากการปฏิบัติให้เกิดในองค์กร เพิ่มขีดความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุป พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับบุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วถึง สนับสนุนให้บุคลากรได้คิดทบทวนเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวที่ผ่านมาเป็นบทเรียนและพัฒนาต่อยอด ส่งเสริมให้บุคลากรกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้ให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน และมีอิสระในการคิดและสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้จนเกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน

2. การปรับเปลี่ยนองค์การ

การปรับเปลี่ยนองค์การเป็นการกำหนดทิศทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถือเป็นบทบาทของผู้นำองค์การในการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

อัจฉรา เชื้อนวิเศษ (2561, น. 4) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนองค์การ หมายถึง การปรับเปลี่ยนองค์การจากสถานภาพหนึ่งไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยการปรับเปลี่ยนองค์ประกอบขององค์กรในทุกด้าน ทั้งด้านวัฒนธรรมองค์กร วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้เกิดการส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กร

สุจิตรา แวอาแซ (2562, น. 7) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนองค์การ หมายถึง การสร้างองค์การโดยใช้วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ในการพัฒนา มีการปรับเปลี่ยนทุกองค์ประกอบย่อย ตั้งแต่วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ โครงสร้างซึ่งสมาชิกในองค์กรต้องได้มีส่วนร่วมกันคิดร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ รวมทั้งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาต้องไม่ซ้ำซ้อน ปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เป็นทิศทางเดียวกัน ทำให้ภาพรวมอนาคตที่สมาชิกปรารถนาเป็นจริงขึ้นมา

สุวารี อินแสน (2563, น. 4) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนองค์การ หมายถึง การปรับเปลี่ยนโครงสร้าง และพัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเพื่อให้การดำเนินงานของเทศบาลที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีความคล่องตัว ทำให้บุคลากรทำงานได้ง่ายและสะดวกขึ้นพร้อมเปิดโอกาสและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานเพื่อทำให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงานประสบความสำเร็จสามารถเป็นแบบอย่างให้หน่วยงานและองค์กรในภาคส่วนอื่นได้

นิสร่า ใจซื่อ (2564, น. 133) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนองค์การ หมายถึง การปรับโครงสร้างองค์การให้มีความยืดหยุ่น ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับองค์กรภายนอก เพื่อนำความรู้มาเป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กรต่อไป

สุริยาการ ยันอินทร์ (2564, น. 40) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนองค์การ หมายถึง การที่สถานศึกษากำหนดโครงสร้างขององค์การให้เป็นแบบราบมีสายการบังคับบัญชาสั้น ไม่ซับซ้อน มีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ช่วยให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้ ควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่นเพื่อนำมาบูรณาการให้เป็นกิจกรรมที่แทรกอยู่ในกระบวนการจัดการเรียนรู้ สถานศึกษาควรมีแหล่งเรียนรู้รอบด้านเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

Marquardt (1996, p. 24) ได้สรุปว่า การปรับเปลี่ยนองค์การ หมายถึง การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ หรือภาพในอนาคตที่ทุกคนในองค์กรปรารถนาที่จะไปถึงร่วมกัน ปรับเปลี่ยน

วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งถือว่าเป็นความเชื่อ ความคิด และวิธีการปฏิบัติของคนในองค์การร่วมกัน และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นวิธีการอำนวยการให้เหมาะสมกับการกำหนดจุดหมายปลายทางในอนาคต

กล่าวโดยสรุป การปรับเปลี่ยนองค์กร หมายถึง การปรับโครงสร้างการบังคับบัญชาให้สั้น กะทัดรัด และไม่ซ้ำซ้อนอยู่เสมอ ร่วมกับการจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจน รวมถึงผู้บริหารจัดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการมอบหมายให้ตรงกับความรู้ความสามารถบุคลากรและส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในองค์กร ร่วมทั้งการปรับกระบวนการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ตลอดจนปรับกระบวนการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น

3. การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ

การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การเป็นการเปิดโอกาส หรือให้อำนาจ แก่บุคลากรในการเรียนรู้ เพื่อการปฏิบัติงานที่ดี สามารถแก้ไขปัญหา ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมร่วมกัน รวมทั้งการเรียนรู้ร่วมกับผู้รับบริการ องค์กรภายนอก และผู้ส่งมอบ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

มานัสวินัย เวียงปฏิ (2556, น. 6) กล่าวว่า การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ หมายถึง การที่ทุกคนในโรงเรียนได้เรียนรู้ร่วมกัน แก้ไขปัญหา ร่วมกัน มีการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครูผู้สอนและนักเรียน

วรภรณ์ ปานเพชร (2560, น. 61) กล่าวว่า การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ หมายถึง การให้สมาชิกมีการเรียนรู้ร่วมกัน มีเครือข่ายและให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับ โดยมีผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำและมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลเพื่อรับทราบแนวคิด พร้อมทั้งเป็นแนวทางการเรียนรู้ที่จะพัฒนาการปฏิบัติงานรวมทั้งทำประโยชน์ให้กับสังคมและชุมชน

ภาธรณ์ สิริวรรณกุล (2561, น. 7) กล่าวว่า การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ หมายถึง การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ของทุกคนในสถานศึกษาด้วยการให้อิสระทางความคิด อำนาจความสะดวก และให้รางวัล มีการพัฒนาศักยภาพการทำงานให้แก่สมาชิกในสถานศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน พันธมิตร เครือข่ายธุรกิจ และผู้รับบริการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน

อัจฉรา เชื้อนวิเศษ (2561, น. 5) กล่าวว่า การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ หมายถึง ให้การสนับสนุนและส่งเสริมเพิ่มความรู้ มีพลังและมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนและพัฒนาองค์กร มีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับบุคคลในองค์กร

Marquardt (1996, p. 24) ได้สรุปว่า การให้อำนาจแก่สมาชิกในองค์กรทุกภาคส่วน ซึ่งรวมถึง ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้าหุ้นส่วนธุรกิจ และชุมชน โดยให้อำนาจในการปฏิบัติงานและ

การเรียนรู้ รวมถึงการปฏิบัติต่อพนักงาน โดยมองว่าพนักงานเป็นผู้มีคุณวุฒิและมีความสามารถ การให้อำนาจในการจัดการ การสร้างพันธมิตรหรือเครือข่ายแห่งการเรียนรู้กับหุ้นส่วนและชุมชน

กล่าวโดยสรุป การให้อำนาจให้แก่สมาชิกในองค์กร หมายถึง การมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานและร่วมกันวางแผนการดำเนินงานขององค์กร ให้อำนาจบุคลากรตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรตลอดจนสนับสนุนบุคลากรเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นในองค์กร

4. การจัดการความรู้

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารจัดการให้องค์กร มีความรู้สำคัญที่พร้อมใช้ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานประจำ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

มานัสวินัย เวียงปฏิ (2556, น. 6) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การที่โรงเรียนดำเนินการจัดการความรู้ เก็บรวบรวม ถ่ายทอดและนำความรู้ไปใช้ โดยมีลักษณะของการผสมผสานสร้างสรรค์การปฏิบัติงานของทุกคนในโรงเรียน

อัจฉรา เขื่อนวิเศษ (2561, น. 4) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การแสวงหาความรู้ การสร้างสรรค์ความรู้ การเก็บรักษาและสืบค้นความรู้ และการถ่ายโอนความรู้ในการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

สุจิตรา แวอาแซ (2562, น. 7) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดหาองค์ความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาเก็บรวบรวม และนำมาถ่ายทอดอย่างเป็นระบบและเกิดประโยชน์มีประสิทธิภาพทุกขั้นตอน เพื่อนำมาสร้างสรรค์และประยุกต์ใช้กับองค์กร

สุวารี อินแสน (2563, น. 5) สรุปว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การพัฒนากลยุทธ์ นโยบาย แผนงานหรือโครงการเพื่อสร้างการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรทั่วทั้งองค์กร โดยจัดทำคู่มือการทำงานและใช้ระบบการจัดเก็บข้อมูลข่าวสาร และบุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ในการจัดสัมมนาอบรม และการจัดการความรู้มาใช้เพื่อพัฒนางานขององค์กรได้จริง

Marquardt (1996, p. 24) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสาน การรวบรวมข้อมูล การจัดระบบข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการ

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้ หมายถึง การสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้โดยการรวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งนอกและในองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่ รวมถึงการจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สะดวก และง่ายต่อการนำไปใช้ ตลอดจนสามารถเผยแพร่ความรู้ภายในองค์กรได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรและให้บุคลากรใช้ประโยชน์จากความรู้ที่จัดเก็บไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เป็นการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การจัดการความรู้ (KM) และการทำงาน มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กร มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

มานัสวิณีย์ เวียงปฏิ (2556, น. 6) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง โรงเรียนมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของทุกคนในโรงเรียน รวมทั้งส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานและการแสวงหาความรู้

ศิริภรณ์ จำปาทอง (2559, น. 65) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง พฤติกรรมขององค์กรและบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ใช้ในการบริหารจัดการ องค์กรการจัดหางบประมาณมาสนับสนุน การปรับปรุงเทคโนโลยีที่ทันสมัย และส่งเสริมให้มีการสร้างสารสนเทศใหม่ๆ เพื่อการปฏิบัติงานและการเรียนรู้

อัจฉรา เชื้อนวิเศษ (2561, น. 4) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การสนับสนุนให้บุคคลในองค์กรใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนรู้ด้วยตนเอง นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้และนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน อิเล็กทรอนิกส์มาใช้ประโยชน์เพื่อสร้างการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน

สุจิตรา แวอาแซ (2562, น. 7) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การที่องค์กรจัดให้สิ่งอำนวยความสะดวก และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งมีการจัดอบรมบุคลากรให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุวารี อินแสน (2563, น. 5) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนในการจัดหาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีการเชื่อมโยงข้อมูลระบบการทำงานเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันความต้องการในการบริการประชาชน

Marquardt (1996, p. 24) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร อาทิ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการถ่ายโอนองค์ความรู้ การใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่าง ๆ สนับสนุนการเรียนรู้ เช่น การ

เรียนรู้ทางไกลในรูปแบบต่าง ๆ และมีการใช้ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems)

กล่าวโดยสรุป การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การจัดหาเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นด้านการเรียนรู้ของบุคลากร สนับสนุนงบประมาณในการจัดหาปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย รวมถึงพัฒนาระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีในองค์กร โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อจัดเก็บความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

3. บริบทการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

3.1 พื้นที่รับผิดชอบและสถานศึกษาในสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ตั้งอยู่เลขที่ 158/1 หมู่ที่ 1 ตำบลวัดป่า อำเภอหล่มสัก จังหวัดเพชรบูรณ์ 67110 เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยในปีการศึกษา 2566 มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น จำนวน 122 โรงเรียน อยู่ในเขตบริการจำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอหล่มสัก อำเภอหล่มเก่า อำเภอเขาค้อ และอำเภอน้ำหนาว (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2, 2566)

3.2 นโยบายและโครงสร้างการบริหารจัดการ

3.2.1 นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

แนวทางหรือกรอบที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้ในการดำเนินงานหรือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 มีดังนี้

1) วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 บริหารและจัดการศึกษาอย่างมีอาชีพ สู่องค์กรคุณภาพ

2) พันธกิจ

(1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

(2) จัดการศึกษาให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับความปลอดภัยจากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบ เพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่

(3) พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

(4) พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถและมีความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

(5) สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

(6) พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็มืออาชีพ มีสมรรถนะด้านภาษาและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

(7) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

(8) พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)

3) เป้าประสงค์

(1) ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย

(2) ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ ตามมาตรฐานสอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต มีความรู้ ความเข้าใจ สามารถวางแผนในการศึกษาต่อเพื่อการมีงานทำ และสามารถปรับตัวในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

(3) ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

(4) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะ ความรู้ความเชี่ยวชาญ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

(5) สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พัฒนาครูให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เชื่อมโยงนโยบายด้านดิจิทัลของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายด้านปัญญาประดิษฐ์

(6) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษามีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตามประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและการรายงานผลอย่างเป็นระบบใช้งานวิจัยเทคโนโลยี และนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

4) กลยุทธ์

- (1) ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ
- (2) สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียน

ทุกคน

- (3) ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใน

ศตวรรษที่ 21

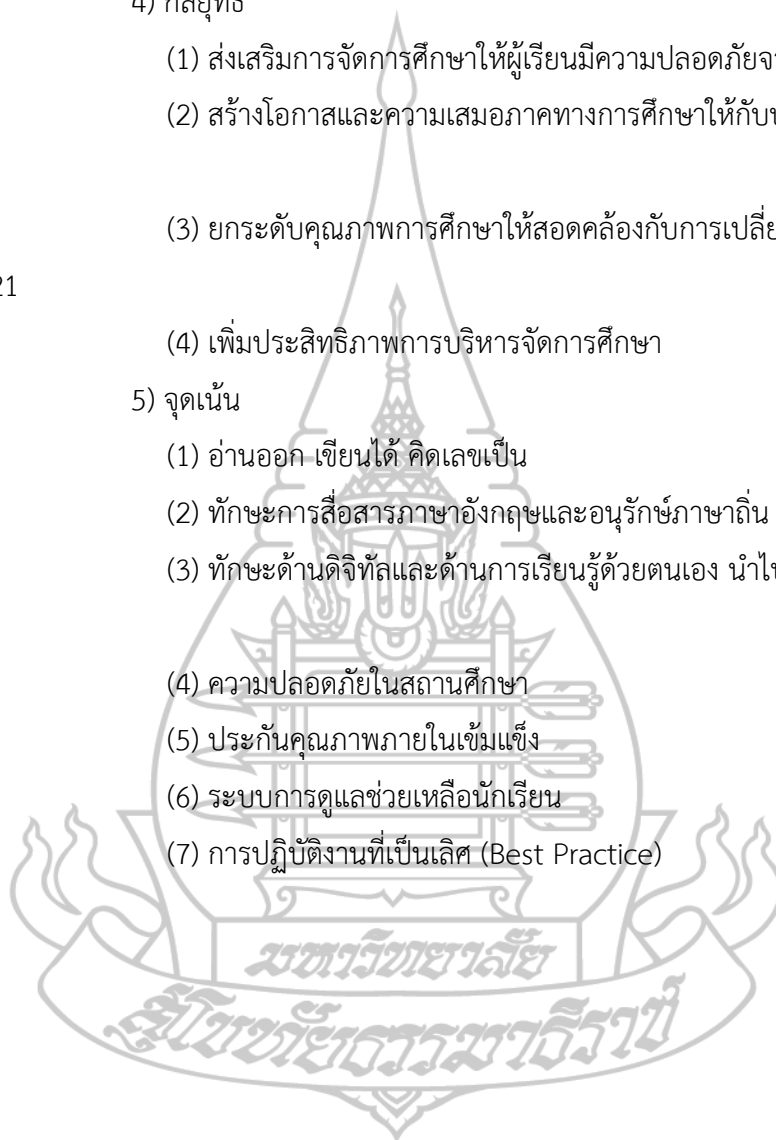
- (4) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

5) จุดเน้น

- (1) อ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น
- (2) ทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษและอนุรักษ์ภาษาถิ่น
- (3) ทักษะด้านดิจิทัลและด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง นำไปสู่ Digital Life &

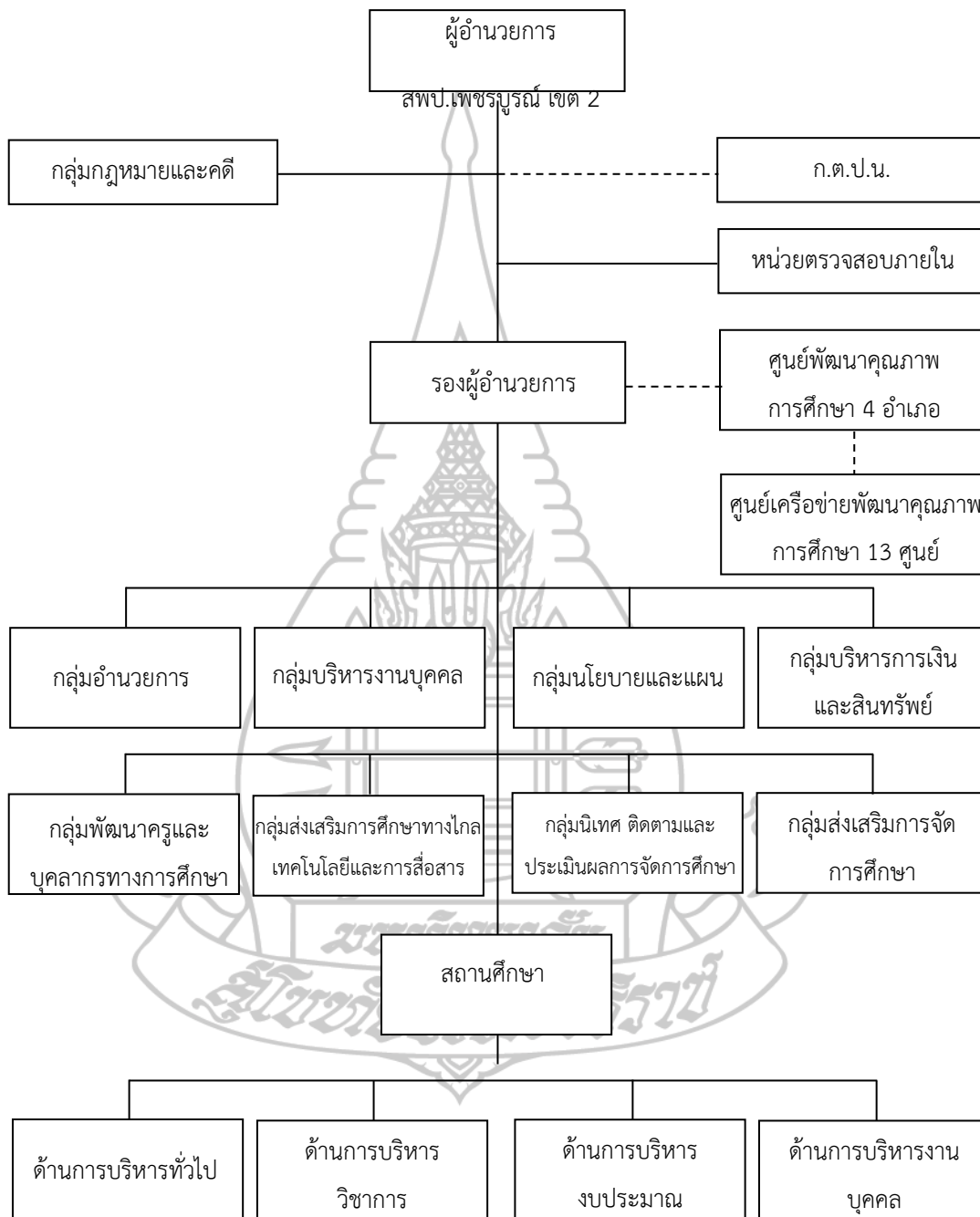
Learning

- (4) ความปลอดภัยในสถานศึกษา
- (5) ประกันคุณภาพภายในเข้มแข็ง
- (6) ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- (7) การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practice)



2.2 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

เขต 2



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2. สืบค้นจาก

<http://www.phetchabun2.go.th/?name=page&file=page&op=Structure>

3. ผลการพัฒนาบุคลากร

- 3.1 โครงการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2
- 3.2 โครงการสร้างจิตสำนึกเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566
- 3.3 โครงการยกระดับคุณภาพผู้เรียนเพื่อเตรียมความพร้อมในการประเมินระดับนานาชาติ ตามโครงการ PISA
- 3.4 โครงการขับเคลื่อนการพัฒนาหลักสูตร การบูรณาแหล่งเรียนรู้ท้องถิ่นกับหลักสูตรสถานศึกษา
- 3.5 โครงการพัฒนาการจัดการประสบการณ์การเรียนรู้และกิจกรรมสู่สมรรถนะเด็กปฐมวัย
- 3.6 โครงการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) และการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Assessment for learning)
- 3.7 โครงการสร้างการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาและประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551
- 3.8 โครงการส่งเสริม พัฒนาทักษะดิจิทัลและการเรียนรู้สู่ชีวิตดิจิทัลและการเรียนรู้ (Digital life & Learning)
- 3.9 โครงการขับเคลื่อนการจัดการเรียนรู้วิทยาการคำนวณ เพื่อส่งเสริมทักษะการคิดเชิงคำนวณ
- 3.10 โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) สู่ชั้นเรียน เพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
- 3.11 โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และพหุปัญญา
- 3.12 โครงการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนภาษาไทย
- 3.13 โครงการประวัติศาสตร์ท้องถิ่นวิถีชีวิตของชุมชน
- 3.14 โครงการ “เพชรบูรณ์ 2 วิถีใหม่ อ่านเก่ง เขียนคล่อง สมองไว”
- 3.15 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ยกย่องเชิดชูเกียรติ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2
- 3.16 โครงการพัฒนาครูและยกระดับความรู้ภาษาอังกฤษ
- 3.17 โครงการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

3.18 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาด้านงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

3.19 โครงการขับเคลื่อนโรงเรียนคุณภาพเพื่อการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีคุณภาพ

3.20 โครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งระบบประกันคุณภาพการศึกษา

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ยุวดี สุดเสนห์ (2556) ได้ศึกษา การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3.40$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน และปานกลาง 2 ด้าน เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการจัดการองค์ความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ($\mu = 3.41$) ด้านการปรับเปลี่ยนสถานศึกษา และการเพิ่มอำนาจให้แก่บุคลากร ($\mu = 3.40$) และด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ($\mu = 3.39$)

อนุพงษ์ นาสมพงษ์ (2559) ได้ศึกษา ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบึงกาฬตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเมื่อเปรียบเทียบกันแตกต่างกัน 2) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ (1) ด้านพลวัตการเรียนรู้การปฏิบัติงานโรงเรียนได้จัดการอบรมพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ให้กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู สนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแสวงหาองค์ความรู้และเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการแบ่งปันความรู้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (2) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ค่านิยมให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมของโรงเรียน มีการระดมความคิดเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น อีกทั้งจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้และปฏิบัติงาน (3) ด้านการให้อำนาจแก่บุคคล ผู้บริหารสถานศึกษามีกรณีพิเศษ ติดตาม มีการมอบอำนาจในการตัดสินใจที่เอื้อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร

และมีการสร้างเครือข่ายในการปฏิบัติงาน (4) ด้านการจัดการความรู้ มีการจัดระบบการจัดเก็บ ถ่ายทอด ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและหมุนเวียนงานเพื่อยกระดับ ความรู้ (5) ด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้ออำนวยต่อการ เชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความรู้ภายในและภายนอกโรงเรียน พัฒนาคู่มือให้ทันสมัยอยู่ เสมอและนำสื่อมัลติมีเดียมาช่วยในการจัดการเรียนรู้พร้อมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวกับการใช้ เทคโนโลยี

อัมรา โพร้ทอง (2559) ได้ศึกษา การพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านความเป็นบุคคลรอบรู้ 2) ด้านการ เรียนรู้เป็นทีม 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) ด้านแบบแผนความคิด และ 5) ด้านการคิดเชิงระบบ 2) ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 เมื่อจำแนกตามตำแหน่ง หน้าที่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และวิทยฐานะ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศและขนาดสถานศึกษา ไม่พบความแตกต่างกัน

วราภรณ์ ปานเพ็ชร (2560) ได้ศึกษา องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดดอน มะนาว โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ที่ระดับมาก ประกอบด้วย พลวัตของการเรียนรู้ การ ปรับเปลี่ยนองค์กร การเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์กร การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดดอนมะนาว เมื่อจำแนก ตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ผู้บริหาร ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

อัจฉรา เชื้อนวิเศษ (2561) ได้ศึกษา การบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึง ประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 พบว่า องค์ประกอบของการบริหารจัดการองค์กรแห่งการ เรียนรู้ที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านพลวัตการเรียนรู้ 2) ด้านการ ปรับเปลี่ยนองค์กร 3) ด้านการเสริมสร้างความรู้แก่บุคคล 4) ด้านการจัดการความรู้ และ 5) ด้าน เทคโนโลยี สื่อ และสารสนเทศ

สุจิรา แวอาแซ (2562) ได้ศึกษา สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 3 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ที่มีประสบการณ์ในการสอน ระดับการศึกษาและขนาดของสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Duan (2017) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาอิทธิพลขององค์การการเรียนรู้ต่อความคิดสร้างสรรค์ในองค์กรและการสื่อสารในองค์กรในเทคโนโลยีขั้นสูง พบว่า 1) อิทธิพลขององค์การการเรียนรู้เกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กรมีความสำคัญในทางบวก 2) อิทธิพลของการสื่อสารในองค์กรที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรมีความสำคัญในทางบวก 3) อิทธิพลขององค์การการเรียนรู้ที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรเป็นไปในทางบวก มีการเสนอข้อสรุปและข้อเสนอแนะในการศึกษาโดยพิจารณาจากผลการวิจัยโดยมุ่งหวังที่จะเปลี่ยนอุตสาหกรรมไฮเทคให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และให้คำแนะนำสำหรับการสื่อสารในองค์กรและความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร

Veronika (2018) ได้วิจัยเรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในอุตสาหกรรมการเงิน: กรณีศึกษา พบว่า 1) ในสถาบันการเงินที่มีการควบคุมอย่างเข้มงวด พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ นอกเหนือจากการปฏิบัติตามกฎระเบียบและการฝึกอบรมที่จำเป็น 2) ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรเพิ่มขึ้นจากการใช้โปรแกรมข้ามสายงานและสนับสนุนการสนทนาอย่างไม่เป็นทางการในแผนกต่างๆ และการจัดการหลายระดับ 3) ภาวะผู้นำสนับสนุนให้พนักงานสร้างความร่วมมือภายในและภายนอกองค์กร 4) องค์กรทางการเงินถูกขับเคลื่อนให้สร้างสรรค์นวัตกรรมโดยการทบทวนความคิดเห็นของลูกค้า/พนักงาน โดยติดตามแนวโน้มภายนอกองค์กร และโดยการตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงภายใต้กฎหมายใหม่ 5) องค์กรใช้อัลกอริธึมคอมพิวเตอร์แบบปรับตัวเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และประสิทธิภาพในการทำงาน จำเป็นต้องมีการวิจัยในอนาคตเพื่อสำรวจองค์การการเรียนรู้ต่อไปและวิธีปรับเปลี่ยนโมเดลองค์การการเรียนรู้ที่มีอยู่เพื่อจับภาพความซับซ้อนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน

Monika (2020) ได้วิจัยเรื่อง การทำงานร่วมกัน - การปรับปรุงขององค์การการเรียนรู้ที่กำลังดำเนินการ A เปลี่ยน การประยุกต์ใช้ทฤษฎีพื้นฐานและการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพช่วยให้สามารถวินิจฉัยสถานะที่เอื้อต่อการเกิดขึ้นของการทำงานร่วมกันในทีม ผลการวิจัยพบว่า การร่วมมือที่จัดอย่างดี ผลที่วัดได้ของการกระทำร่วมกัน ความสัมพันธ์คุณภาพสูง และความพึงพอใจแบบพิเศษ (ความพอใจในการดำเนินการร่วมกัน) เป็นการกระตุ้นการทำงานร่วมกันในทีม จากผลของการศึกษาได้มีการเสนอนิยามการทำงานร่วมกัน คำจำกัดความอธิบายการทำงานร่วมกันเป็นปรากฏการณ์ของผลกระทบที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับผลลัพธ์ของปัจจัยแต่ละอย่าง นี่คือประเภทของพลังงานที่สร้างขึ้นในทีม ซึ่งช่วยเพิ่มคุณภาพในการทำงานร่วมกัน (Synergy) เป็นคุณลักษณะที่เป็น

ระดับของความเป็นเลิศในการทำงานเป็นทีมที่ทำได้โดยการเพิ่มกิจกรรมที่กระตุ้นโดยความคิดสร้างสรรค์ของทีม

Tuyen (2021, pp. 47-48) ได้วิจัยเรื่อง การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล: แบบจำลองที่เสนอสำหรับวิสาหกิจเวียดนาม ในสังคมที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้าอย่างน่าทึ่งในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับองค์กรในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเพิ่มความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน มีส่วนทำให้เกิดการสะสมและพัฒนาความรู้ขององค์กร ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจนและเป็นรากฐานที่ดีสำหรับธุรกิจในการวางแผนกลยุทธ์ โดยอ้างอิงจากการศึกษาก่อนหน้านี้เกี่ยวกับองค์กรการเรียนรู้และการปรับตัวให้เข้ากับบริบทภาคปฏิบัติในธุรกิจเวียดนามในยุค 4.0 งานวิจัยนี้เสนอรูปแบบการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลด้วยองค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ (1) ความเป็นผู้นำ (2) นโยบาย กระบวนการ และแนวปฏิบัติ (3) การใช้เทคโนโลยี และ (4) คลังความรู้ โมเดลนี้ได้รับ นำไปใช้ และตรวจสอบในวิสาหกิจเวียดนามบางแห่งแล้ว และได้นำผลลัพธ์ที่เป็นบวกกลับมา ซึ่งได้รับการประเมินอย่างสูงจากผู้จัดการธุรกิจ อาจมองว่าเป็นพื้นฐานหรือเครื่องมือในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นแบบจำลองทฤษฎีหรือแบบจำลองการประยุกต์ใช้สำหรับสถานประกอบการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้และการฝึกอบรม ในการศึกษาี้ แบบจำลองที่วิจัยสำหรับการสร้างการเรียนรู้ มีการเสนอองค์กรต่างๆ ในยุคดิจิทัลของธุรกิจเวียดนาม การวิจัยในอนาคตอาจวัดผลกระทบของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อผลการดำเนินงานของบริษัทและผลการฝึกอบรมอื่นๆ

Alonazi (2021) ได้วิจัยเรื่อง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในช่วงการระบาดของ COVID-19: การศึกษาระดับชาติ พบว่า ปัจจัยภายใน เช่น การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน การสนทนาและการสอบถาม และวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายใน เปิดเผยบทบาทสำคัญ ยังคงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่มาจากภายนอกรวมถึงการเชื่อมต่อ ระบบฝังตัว และความร่วมมือ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามแนวคิดการบริหารจัดการองค์การเรียนรู้ของ Marquardt (1996) มาเป็นกรอบในการวิจัย ประกอบด้วย 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ 4) การจัดการความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา มีขั้นตอนดำเนินการศึกษา

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 121 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 1,178 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 285 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน ชีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แล้วใช้วิธีทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ปรากฏดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาด	จำนวนสถานศึกษา (โรง)	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดเล็ก	60	209	51
ขนาดกลาง	61	969	234
รวม	121	1,178	285

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากเครื่องมือและการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จำแนกเป็นข้อคำถามประกอบด้วย 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ 4) การจัดการความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำนวนทั้งสิ้น 30 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยกำหนดระดับและเกณฑ์น้ำหนักคะแนน ดังนี้

ระดับมากที่สุด	ให้คะแนน	5	คะแนน
ระดับมาก	ให้คะแนน	4	คะแนน
ระดับปานกลาง	ให้คะแนน	3	คะแนน
ระดับน้อย	ให้คะแนน	2	คะแนน
ระดับน้อยที่สุด	ให้คะแนน	1	คะแนน

ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อบรรยายลักษณะของข้อมูล (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 72-73) ใช้เกณฑ์ดังนี้

ระดับมากที่สุด	4.50-5.00 หมายถึง	การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับมาก	3.50-4.49 หมายถึง	การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
ระดับปานกลาง	2.50-3.49 หมายถึง	การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้สถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับน้อย	1.50-2.49 หมายถึง	การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
ระดับน้อยที่สุด	1.00-1.49 หมายถึง	การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสังเคราะห์ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะ และสร้างแบบสอบถาม โดยให้ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ และวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปขอคำชี้แนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษา ค้นคว้าอิสระ ได้ตรวจพิจารณาความถูกต้อง ความเหมาะสมของข้อคำถาม และให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน (ภาคผนวก ค) ตรวจสอบความถูกต้องและตรวจสอบค่าของความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ให้ครอบคลุม กระทั่งคำถามและวัตถุประสงค์ เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อเท่ากับ 1.00

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ได้รับการเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงและเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระพิจารณาอีกครั้ง เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

2.2.6 นำทดลองใช้ (Try out) กับครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำนวน 30 คน ซึ่งมีใช้กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้มา วิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามด้วยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1970 อ้างถึงใน สุวิมล ติรภานันท์, 2551, น. 156) ผลการทดสอบ พบว่า มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .97

2.2.7 นำแบบสอบถามที่ได้ทดลองใช้มาพิจารณาปรับปรุงแก้ไข ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่าง

2.2.8 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์สำหรับนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิจัยต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 กรณีการสอบถาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อส่งหนังสือไปถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

3.1.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามและหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 คน

3.1.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน

3.1.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจำนวนทั้งสิ้น 285 ฉบับ จากแบบสอบถาม 285 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 จากนั้น ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติเพื่อนำไปแปลผลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน โดยตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาความถี่และร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยหาค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

4.3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาวิเคราะห์โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (t - test)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	105	36.84
หญิง	180	63.16
รวม	285	100
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	68	23.86
30-39 ปี	53	18.60
40-49 ปี	105	36.84
50 ปีขึ้นไป	59	20.70
รวม	285	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	193	67.72
ปริญญาโทและสูงกว่า	92	32.28
รวม	285	100
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	68	23.86
10-19 ปี	53	18.60
20-29 ปี	105	36.84
30-39 ปี	59	20.70
รวม	285	100
ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	51	17.89
ขนาดกลาง	234	82.11
รวม	285	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 63.16 มีช่วงอายุระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 36.84 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 67.72 มีประสบการณ์การทำงานจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 36.84 และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 82.11

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารการจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษาตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 โดยภาพรวม

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 โดยภาพรวม

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		แปลผล
		ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	
1	พลวัตการเรียนรู้	4.28	0.83	มาก
2	การปรับเปลี่ยนองค์การ	4.33	0.81	มาก
3	การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ	4.30	0.76	มาก
4	การจัดการความรู้	4.43	0.73	มาก
5	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	4.43	0.71	มาก
รวมเฉลี่ย		4.35	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุก
ด้าน ($M = 4.35, SD = 0.77$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยมี
ค่าเฉลี่ยสูงสุดไปจนถึงต่ำสุด ดังนี้ การจัดการความรู้ ($M = 4.43, SD = 0.73$) การประยุกต์ใช้
เทคโนโลยี ($M = 4.43, SD = 0.71$) การปรับเปลี่ยนองค์การ ($M = 4.33, SD = 0.81$) การเอื้ออำนาจ
ให้แก่สมาชิกในองค์การ ($M = 4.30, SD = 0.76$) และพลวัตการเรียนรู้ ($M = 4.28, SD = 0.83$)
ตามลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 เป็นรายด้าน

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ด้านพลวัตการเรียนรู้

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		แปลผล
		ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	
1.	โรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับ บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วถึง	4.43	0.75	มาก
2.	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรได้คิดทบทวน เกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวที่ ผ่านมาเป็นบทเรียนและพัฒนาต่อยอด	4.28	0.84	มาก
3.	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรกระตือรือร้น สนใจใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.34	0.79	มาก
4.	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนา ความรู้ให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยน แปลงไปในปัจจุบัน	4.40	0.84	มาก
5.	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการ คิดและสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ	4.24	0.80	มาก
6.	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนา ความรู้จนเกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติ งานตามหน้าที่ของตน	4.01	0.89	มาก
รวมเฉลี่ย		4.28	0.83	มาก

จากตารางที่ 4.3 การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 พลวัตการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.28, SD = 0.83$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับบุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วถึง ($M = 4.43, SD = 0.75$) โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้ให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน ($M = 4.40, SD = 0.84$) และโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรกระตือรือร้น สนใจใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($M = 4.34, SD = 0.79$) ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่มแต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้จนเกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน ($M = 4.01, SD = 0.89$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		แปลผล
		ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	
1.	โรงเรียนมีการทบทวนและปรับโครงสร้างการบังคับบัญชาให้สั้น กะทัดรัด และไม่ซ้ำซ้อนอยู่เสมอ	4.46	0.67	มาก
2.	โรงเรียนจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจน	4.06	0.89	มาก
3.	ผู้บริหารจัดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร	4.45	0.64	มาก
4.	ผู้บริหารส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในโรงเรียน	4.45	0.81	มาก
5.	โรงเรียนปรับกระบวนการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.41	0.85	มาก
6.	โรงเรียนปรับกระบวนการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น	4.27	0.85	มาก
รวมเฉลี่ย		4.33	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.4 การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 การปรับเปลี่ยนองค์การ อยู่ในระดับมาก ทุกข้อโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.33, SD = 0.81$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนมีการทบทวนและปรับโครงสร้างการบังคับบัญชาให้สั้นกะทัดรัด และไม่ซ้ำซ้อนอยู่เสมอ ($M = 4.46, SD = 0.67$) ผู้บริหารจัดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร ($M = 4.45, SD = 0.64$) ผู้บริหารส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ($M = 4.45, SD = 0.81$) และโรงเรียนปรับกระบวนการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ($M = 4.41, SD = 0.85$) ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่มแต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ โรงเรียนจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจน ($M = 4.06, SD = 0.89$)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ด้านการเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์กร

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		แปลผล
		ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	
1.	โรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน	3.98	0.84	มาก
2.	โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	4.24	0.79	มาก
3.	โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวางแผนการดำเนินงานขององค์กร	4.37	0.73	มาก
4.	โรงเรียนให้อำนาจบุคลากรตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงาน	4.45	0.72	มาก
5.	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน	4.45	0.71	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		แปลผล
		ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	
6.	โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรเสนอ ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น	4.33	0.77	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.30	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.5 การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.30$, $SD = 0.76$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนให้อำนาจบุคลากรตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงาน ($M = 4.45$, $SD = 0.72$) โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ($M = 4.45$, $SD = 0.71$) โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวางแผนการดำเนินงานขององค์กร ($M = 4.37$, $SD = 0.73$) และโรงเรียนสนับสนุนบุคลากรเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น ($M = 4.33$, $SD = 0.77$) ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่มแต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ โรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน ($M = 3.98$, $SD = 0.84$)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ด้านการจัดการความรู้

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		แปลผล
		ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	
1.	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้โดยการรวบรวมความรู้ภายในองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่	4.41	0.71	มาก
2.	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้โดยการรวบรวมความรู้ภายนอกองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่	4.39	0.76	มาก
3.	โรงเรียนจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สะดวกและง่ายต่อการนำไปใช้	4.45	0.69	มาก
4.	โรงเรียนสามารถเผยแพร่ความรู้ภายในองค์กรได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง	4.44	0.74	มาก
5.	โรงเรียนสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร	4.46	0.76	มาก
6.	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรใช้ประโยชน์จากความรู้ที่จัดเก็บไว้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.45	0.71	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.43	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.6 การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 การจัดการความรู้ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.43$, $SD = 0.73$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ($M = 4.46$, $SD = 0.76$) โรงเรียนจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สะดวกและง่ายต่อการนำไปใช้ ($M = 4.45$, $SD = 0.69$) โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรใช้ประโยชน์จากความรู้ที่จัดเก็บไว้อย่างมี

ประสิทธิภาพ ($M = 4.45$, $SD = 0.71$) และโรงเรียนสามารถเผยแพร่ความรู้ภายในองค์กรได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง ($M = 4.44$, $SD = 0.74$) ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่มแต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้โดยการรวบรวมความรู้ภายนอกองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่ ($M = 4.39$, $SD = 0.76$)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น		แปลผล
		ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	
1.	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นด้านการเรียนรู้ของบุคลากร	4.45	0.71	มาก
2.	โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย	4.39	0.72	มาก
3.	โรงเรียนพัฒนาระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีในองค์กรโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร	4.46	0.72	มาก
4.	โรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อจัดเก็บความรู้ภายในองค์กร	4.43	0.72	มาก
5.	โรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร	4.40	0.74	มาก
6.	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	4.45	0.67	มาก
	รวมเฉลี่ย	4.43	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.7 การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมากทุกข้อโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($M = 4.43, SD = 0.71$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 ลำดับแรก ได้แก่ โรงเรียนพัฒนาระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีในองค์กรโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ($M = 4.46, SD = 0.72$) โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นด้านการศึกษาของผู้บริหาร ($M = 4.45, SD = 0.71$) โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ ($M = 4.45, SD = 0.67$) และโรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อจัดเก็บความรู้ภายในองค์กร ($M = 4.43, SD = 0.72$) ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่มแต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย ($M = 4.39, SD = 0.72$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ตารางที่ 4.8 การเปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

	โรงเรียนขนาดเล็ก		โรงเรียนขนาดกลาง		t	p-value
	M	SD	M	SD		
การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	4.36	0.17	4.37	0.17	-0.44	0.65
1. พลวัตการเรียนรู้	4.31	0.33	4.35	0.35	-0.75	0.45
2. การปรับเปลี่ยนองค์การ	4.33	0.33	4.35	0.33	-0.47	0.64
3. การใช้อำนาจให้แก่สมาชิกในองค์กร	4.30	0.26	4.30	0.31	0.59	0.95
4. การจัดการความรู้	4.45	0.36	4.43	0.31	0.41	0.68
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	4.42	0.35	4.43	0.32	-0.24	0.81

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.8 เมื่อทำการเปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษาขนาดเล็กไม่แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 1,178 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ปีการศึกษา 2566 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างใน ธีรวุฒิ เอกะกุล, 2543) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 คน ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แล้วใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามมีค่าความตรง (IOC) เท่ากับ 1.00 ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อส่งหนังสือไปถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 และขออนุญาตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

เพชรบูรณ์ เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจำนวนทั้งสิ้น 285 ฉบับ จากแบบสอบถาม 285 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์โดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ
- 2) ระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
- 3) เปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (t -test)

1.3 ผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 285 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 40-49 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงานในช่วง 20-29 ปี และปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง ซึ่งผลการศึกษาสามารถสรุปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

1.3.1 การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการความรู้และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี รองลงมา ได้แก่ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การและพลวัตการเรียนรู้ ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏผล ดังนี้

1) พลวัตการเรียนรู้ ระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 อยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับบุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วถึง ด้านที่มีค่าน้อยที่สุดในกลุ่ม แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้จนเกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน

2) การปรับเปลี่ยนองค์การ ระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 อยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนมีการทบทวนและปรับโครงสร้างการบังคับบัญชาให้สั้น กระชับ และไม่ซ้ำซ้อนอยู่เสมอ ด้านที่มีค่าน้อยที่สุดในกลุ่ม แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ โรงเรียนจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจน

3) การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์กร ระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 อยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนให้อำนาจบุคลากรตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงานและโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ด้านที่มีค่าน้อยที่สุดในกลุ่มแต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ โรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน

4) การจัดการความรู้ ระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 อยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร ด้านที่มีค่าน้อยที่สุดในกลุ่มแต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้โดยการรวบรวมความรู้ภายนอกองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่

5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 อยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ทุกข้ออยู่ในระดับมาก พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนพัฒนาระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีในองค์กรโดยมีส่วนร่วมของบุคลากร ด้านที่มีค่าน้อยที่สุดในกลุ่มแต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย

1.3.2 การเปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา สรุปผล ดังนี้

การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 สามารถสรุปผลได้ดังนี้

2.1 ระดับการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2.1.1 ผลการวิเคราะห์การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” ทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ได้มีรูปแบบการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (STONG 3Q+) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 โดยสร้างตามค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน ตามนโยบายและเป้าหมายที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 กำหนดไว้เป็นแนวทางเดียวกันทั้งหมด มีเป้าหมายสำคัญหลายด้านโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการส่งเสริม ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ เชี่ยวชาญ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ รวมถึงสามารถปรับตัวรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ เป็นกรอบและแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานำไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 กำหนด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2. 2566, น. 28-29) สอดคล้องกับ อัจฉรา เชื้อนวิเศษ (2561) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ สุจิรา แวอาแซ (2562) ทำการศึกษาเรื่อง สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2.1.2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการความรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ตามมาตรฐานตำแหน่งและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีทักษะด้านดิจิทัลและด้านการจัดการเรียนรู้ด้วยตนเองนำไปสู่ชีวิตดิจิทัลและการเรียนรู้ (Digital life & Learning) มีนวัตกรรมจัดการเรียนรู้เพื่อก้าวไปสู่ครูมืออาชีพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2. 2566, น. 84-85) สอดคล้องกับ มานัสวิญญ์ เวียงปฎิ (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนทัพราชวิทยา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดการองค์ความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการวิจัยของ วราภรณ์ ปานเพชร (2560) ได้ทำการศึกษาเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดดอนมะนาว พบว่า ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอีก 1 ด้าน คือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ส่งเสริมสนับสนุนระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ตอบสนองความต้องการ

ของผู้รับบริการได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส ส่งเสริมระบบพื้นฐานทางเทคโนโลยีให้ครอบคลุม (การให้ความช่วยเหลือด้านเทคโนโลยีพื้นฐาน พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะพื้นฐานด้านเทคโนโลยี การใช้โครงข่ายอินเทอร์เน็ต และการใช้อุปกรณ์ด้าน ICT) อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด การมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่ายในการสนับสนุนงบประมาณด้านเทคโนโลยี เพื่อรองรับการทำงาน การจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมสนับสนุนผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา และสนับสนุนให้สถานศึกษามีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2, 2566, น. 99) สอดคล้องกับ อัจฉรา เขื่อนวิเศษ (2561) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ สุจิรา เวอาแซ (2562) ทำการศึกษาเรื่อง สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

2.1.3 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ พลวัตการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายทางการศึกษาที่มากและปรับเปลี่ยนบ่อย ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานสนองนโยบาย กอปรกับครุมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบหลายด้าน ส่งผลให้การแสวงหาความรู้ การพัฒนาตนเอง และสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาของบุคลากรไม่หลากหลาย หน่วยงานต้นสังกัดควรเร่งส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ด้านการศึกษาอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง เป็นด้านที่มีค่าน้อยที่สุดแต่ในภาพรวมก็ยังอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ยุวดี สุดเสน่ห์ (2556) ทำการศึกษาเรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านพลวัตการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และสอดคล้องกับ อนุพงษ์ นาสมพงษ์ (2559) ทำการศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนดีประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า ด้านพลวัตการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2.2 ผลการเปรียบเทียบการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก แม้ว่าสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันจะได้รับแนวคิดหลักการ รูปแบบการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (STONG 3Q⁺) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง ได้รับการส่งเสริม พัฒนาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ รวมถึงสามารถพัฒนาความรู้ให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่

เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบันไม่แตกต่างกัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2, 2566) สอดคล้องกับ อมรา โพธิ์ทอง (2559) ที่กล่าวว่า สถานศึกษาขนาดแตกต่างกันมีการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาทุกขนาดย่อมอยากให้องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างแท้จริง ถึงแม้สถานศึกษาแต่ละขนาดจะมีข้อจำกัดที่แตกต่างกัน แต่ก็มุ่งมั่นที่จะพัฒนาสถานศึกษาผ่านกระบวนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ต่างๆ ที่ขนาดของสถานศึกษาจะมีจำนวนบุคลากรที่ไม่เท่ากันแต่ก็พยายามดึงศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษามาปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ได้มากที่สุด ดังนั้นสถานศึกษาทุกขนาดที่มีความต้องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็ย่อมส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองเพื่อสร้างสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้เช่นเดียวกัน และสอดคล้องกับ สุจิรา แวอาแซ (2562) ที่กล่าวว่า สถานการณ์ความไม่สงบที่คอยฉุดรั้งถึงเรื่องคุณภาพของการศึกษาในพื้นที่ จึงทำให้กลายเป็นโจทย์หลักที่ต้องแก้ไขในภาพรวมโดย ไม่ว่าสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันก็ต้องรับนโยบายเหมือนกัน ต้องมีการพัฒนาสถานศึกษาให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อเป้าหมายหรือยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในชายแดนภาคใต้

3. ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งเป็นข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการวิจัยการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ดังนี้

3.1.1 ด้านพลวัตการเรียนรู้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้จนเกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน ดังนั้น

1) หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดโครงการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรในสถานศึกษาให้ครบทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อให้ครูและบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันสามารถพัฒนาความรู้จนเกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

2) สถานศึกษาควรสร้างความตระหนัก เห็นความสำคัญ สนับสนุน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถพัฒนาความรู้จนเกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมาย เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน

3.1.2 ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจน ดังนั้น

1) หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายให้สถานศึกษาจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้ชัดเจน

2) สถานศึกษาควรจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

3.1.3 ด้านการเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน ดังนั้น

1) หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาส่งเสริมครูและบุคลากรปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) สถานศึกษาควรมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อความสะดวก รวดเร็วในการส่งต่อข้อมูลและเกิดความเสมอภาคในการปฏิบัติงาน

3.1.4 ด้านการจัดการความรู้ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้โดยการรวบรวมความรู้ภายนอกองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่ ดังนั้น

1) หน่วยงานต้นสังกัดควรกำหนดนโยบายส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาสามารถเข้ารับการพัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจจากหน่วยงานภายนอก

2) สถานศึกษาควรสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้โดยการรวบรวมความรู้ภายนอกองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่ เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ในการปฏิบัติงานในองค์กร

3.1.5 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณในการจัดหา ปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย ดังนั้น

1) หน่วยงานต้นสังกัดควรจัดสรรงบประมาณสำหรับจัดหา ปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัยสำหรับสถานศึกษาที่ขาดแคลน

2) สถานศึกษาควรสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรและพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

3.2.2 ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บรรณานุกรม

- กัญญาพัชร รุนสงค์. (2559). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3*. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- เข็มทอง ศิริแสงเลิศ. (2564). หน่วยที่ 2 การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. ใน *ประมวลสาระชุดวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*. หน่วยที่ 1-5 (พิมพ์ครั้งที่ 5, น. 1-64). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชนงกรณ์ กุณทลบุตร. (2560). *หลักการจัดการธุรกิจปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นครินทร์ เจษฎารมย์. (2560). *องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- นัยนา ตรงบรรทัด. (2557). *การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดประจวบคีรีขันธ์*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- นิสรา ใจชื่อ. (2564). *แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง. วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 4(4), 124-134.*
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.
- เบญจพร พิงไชย. (2558). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษา. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, 3(2), 25-28.*
- ปวีณา เปี่ยมสวัสดิ์. (2558). *สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้บริษัท เมืองไทยประกันภัย จำกัด (มหาชน). วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2(2), 55-65.*
- เปี่ยมพงศ์ นุ้ยบ้านด่าน. (2557). *องค์การแห่งการเรียนรู้. วารสารการศึกษาพยาบาล, 10(3), 13-17.*

- ปรีชา ทรงกลด. (2560). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการแผนการเรียนรู้อบรมในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- ภาธรณ์ สิริวรรณ. (2561). การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- มานัสวิณีย์ เวียงปฎิ. (2556). การศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่พาราวิทยาชวิทยาลัยจังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ยุวดี สุดแสนท์. (2556). การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยนอร์ท กรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- วรารณ ปานเพชร. (2560). องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดดอนมะนาว. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- วิจารณ์ พานิช. (2558). การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: เอส.อาร์.พี.рінตั้ง
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดบุ๊คเซ็นเตอร์.
- ศิริ ถิอาสา. (2557). เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่ : แนวคิด หลักการสู่การบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา = Benchmarking, balanced scorecard and learn six sigma. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศิริภรณ์ จำปาทอง. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิเขต 2. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระการบริหารการศึกษา ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ชัยภูมิ.
- สมคิด บางโม. (2562). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: วิ.พันธ์ (1991).
- สมหมาย เจริญภูมิ. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่สอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรีเขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.

- สัมพันธ์. (2560). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2. (2566). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. เพชรบูรณ์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2.
- _____. (2566). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. เพชรบูรณ์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2556). *แนวทางการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). *ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) พิมพ์ครั้งที่ 2*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2558). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สุจิรา แวอาแซ. (2562). *สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3*. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา : หลักการและทฤษฎี* (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุภะรัฐ ยอดระบำ. (2561). *การมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลเกาะคา เทศบาลเมืองกระบี่ และเทศบาลนครขอนแก่น*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สุริยาการ ยันอินทร์. (2564). *แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.* 14(2), 31-44.

- สุวารี อินแสน. (2563). *การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเมืองจังหวัดนครปฐม*. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์), มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. กรุงเทพมหานคร.
- อนุกุล ปินวาสน์. (2558). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานประกอบการท่องเที่ยวและบริการ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*. 5(2), 15-27.
- อนุพงษ์ นาสมพงษ์. (2559). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนดีประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.
- อัจฉรา เขื่อนวิเศษ. (2561). *การบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3*. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- อัมรา โพธิ์ทอง, (2559). *การพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- Bennett, J. K., and O, Brien, M. J. (1994). “*The Building Blocks of the Learning Organization*”. *Training*. 3, 41-49.
- Bui Quang, T. (2021). Building a Learning Organization in the Digital Era: A Proposed Model for Vietnamese Enterprises. *International Review of Management and Marketing*, 11(3), 42-48.
- Comings, T. G. & Worley, C. G. (2009). *Organization development & Change*. Mason, OH: South-Western.
- Daft. R. L. (2002). *The Leadership Experience*. (2nd ed). Florida: Harcourt Collage Publishers.
- Drucker, Peter F. (1998). *Management: Tasks. Responsibilities. Practices*.
- Garvin, D., A. (2000). Building a learning organization. *Harvard Buiness Review*, 71(5), 778-779.

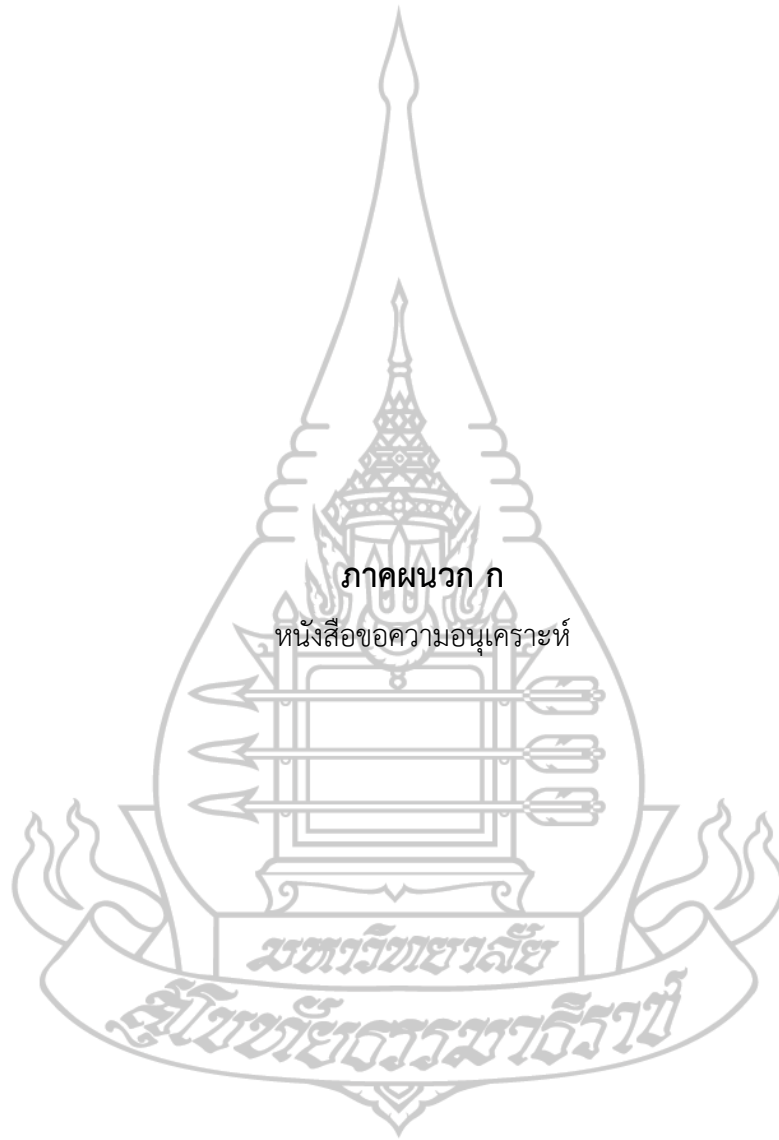
- Jasi ska, M. (2020). Synergy - an enhancement of learning organisations undergoing a change. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(3), 1902-1920.
[https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3\(31\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.3(31)).
- Kaisers, S. M. (2000). *Mapping the Learning Organization : Exploring a Model of Learning Organization*. Doctoral Dissertation. Louisiana State University of U.S.A.
- Karsten, S., Voncken, E., & Voorthlus, M. (2000). "Dutch Primary School and The Concept of The Learning Organizations". *The Learning Organization*, 7(3), 154-155.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lussier, R.N., & Christopher, F. (2004). *Leadership : Theory, application, skill development (2nd ed.)*. Egan; Minnesota: Thomson west.
- Marquardt, M. J. and Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. New York: Irwin.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization : A system approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw - Hill.
- Pedler, M.et.al. (1994). *The Learning Company: A Strategy for Sustainable Development*. New York: McGraw Hill.
- Qingying, D. (2017). A Study of the Influence of Learning Organization on Organizational Creativity and Organizational Communication in High Tech Technology. *EURASIA Journal of Mathematics Science and Technology Education*, 13(6), 1818-1830.
- Sarder, R. (2016). *Building an innovative learning organization: A framework to build a smarter workforce, adapt to change, and drive growth*. Hoboken, NJ: Wiley & Sons Inc.
- Senge, P. M. (1990). *School That Learn*. New York: Currency Doubleday.
- _____. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning Organization*. New York, NY: Doubleday.

- Smith, V. (2018). *Becoming a learning organization in the financial industry: A case study*. The degree of Doctor of Education. The George Washington University.
- Wadi, B. A. (2021). Building learning organizational culture during COVID-19 outbreak: a national study. *Alonazi BMC Health Services Research*, 1-8.
<https://doi.org/10.1186/s12913-021-06454-9>.
- Watkins, K. E. & Marsick, V. J. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: the dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 132-151.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์



ที่ อว.0602.16 (บ) / 855

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

๖ ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.พุดชาด จันทร์คำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางนภัส สาข้อง นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ธนศักดิ์ สายจำปา)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ แผน นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้

รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 063-951-4169



ที่ อว.0602.16 (บ) / 856

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

6 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.กัญญา สมบูรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางนภัส สาข้อง นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ธนศักดิ์ สายจำปา)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ แผน นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล

รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้

รักษาราชการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 063-951-4169



ที่ อว.0602.16 (บ) / 855

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

6 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.เพียรกิจ นิมิตรดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางนภัส สาธ่อง นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รณศักดิ์ สายจำปา)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ แผน นวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและสนับสนุนการเรียนรู้

รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 063-951-4169



ที่ อว.0602.16 (บ) / 16

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

11 มกราคม 2567

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

ด้วยนางนภัส สาหม่อง นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นจะต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก จากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดของท่าน โดยตอบแบบสอบถามทางออนไลน์ผ่านการสแกน QR Code หรือผ่านลิงก์ท้ายหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีธรรม)

รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา สนับสนุนการเรียนรู้ และวิจัย
รักษาการแทนประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์


<https://shorturl.at/iqvAB>

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 063-951-4169



ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยสุรินทร์

สุรินทร์วิทยาคาร



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาบริหารการศึกษา
แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 และเพื่อเปรียบเทียบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

2. แบบสอบถามมีจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

ดังนั้น จึงขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบให้ตรงความจริงมากที่สุด การตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ไม่มีผลกระทบต่อตัวท่าน และการปฏิบัติหน้าที่ของท่านแต่อย่างใดหากท่านมีข้อสงสัยประการใด กรุณาติดต่อ นางนภัส สาข่อง โทรศัพท์ 063-9514169 E-mail hukmath98@gmail.com ID Line: 0419title

ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยมา ณ โอกาสนี้

นางนภัส สาข่อง

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัย

แขนงวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่เกี่ยวข้องกับตัวท่านตามความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ (เศษปีที่มีมากกว่า 6 เดือน ให้นับเพิ่มอีก 1 ปี)

ต่ำกว่า 30 ปี

30-39 ปี

40-49 ปี

50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโทและสูงกว่า

4. ประสบการณ์การทำงาน (เศษปีที่มีมากกว่า 6 เดือน ให้นับเพิ่มอีก 1 ปี)

ต่ำกว่า 10 ปี

10 - 19 ปี

20-29 ปี

30 - 39 ปี

5. ขนาดสถานศึกษา

ขนาดเล็ก (นักเรียนไม่เกิน 120 คน)

ขนาดกลาง (นักเรียนตั้งแต่ 121 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2

ศึกษารายการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง 5 4 3 2 หรือ 1 ช่องใดช่องหนึ่งที่ตรงกับการบริหาร

องค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้กำหนดค่าคะแนนดังนี้

5 หมายถึง สภาพการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ที่	การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1. พลวัตการเรียนรู้						
1.	โรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับบุคลากรเกิดการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วถึง					
2.	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรได้คิดทบทวนเกี่ยวกับ ความสำเร็จและความล้มเหลวที่ผ่านมาเป็นบทเรียน และพัฒนาต่อยอด					
3.	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรกระตือรือร้น สนใจใฝ่รู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
4.	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้ให้ ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน					
5.	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการคิดและ สร้างสรรค์ที่จะพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ					
6.	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้จน เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน					
2. การปรับเปลี่ยนองค์การ						
7.	โรงเรียนมีการทบทวนและปรับโครงสร้างการบังคับ บัญชาให้สั้น กะทัดรัด และไม่ซ้ำซ้อนอยู่เสมอ					
8.	โรงเรียนจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานขององค์กรอย่าง ชัดเจน					
9.	ผู้บริหารจัดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการ มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของ บุคลากร					
10.	ผู้บริหารส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้น ในโรงเรียน					
11.	โรงเรียนปรับกระบวนการทำงานของบุคลากรให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					

ที่	การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
12.	โรงเรียนปรับกระบวนการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น					
3. การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ						
13.	โรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน					
14.	โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน					
15.	โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวางแผนการดำเนินงานขององค์กร					
16.	โรงเรียนให้อำนาจบุคลากรตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงาน					
17.	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน					
18.	โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น					
4. การจัดการความรู้						
19.	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้โดยการรวบรวมความรู้ภายในองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่					
20.	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้โดยการรวบรวมความรู้ภายนอกองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่					
21.	โรงเรียนจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สะดวกและง่ายต่อการนำไปใช้					
22.	โรงเรียนสามารถเผยแพร่ความรู้ภายในองค์กรได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง					
23.	โรงเรียนสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร					

ที่	การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
24.	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ จัดเก็บไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี						
25.	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความต้องการ และจำเป็นด้านการเรียนรู้ของบุคลากร					
26.	โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณในการจัดหา ปรับปรุง และพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย					
27.	โรงเรียนพัฒนาระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีใน องค์กรโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร					
28.	โรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อจัดเก็บ ความรู้ภายในองค์กร					
29.	โรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้ภายในองค์กร					
30.	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถใน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้					

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้



ภาคผนวก ค
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัย

สุโขทัยธรรมาธิราช

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือ

- ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 :** ดร. พุฒชาติ จันทร์ดำ (อดีตผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1)
วุฒิการศึกษา : Doctor of Philosophy (Ph.D.)
สาขา Administration
ภาควิชา Education มหาวิทยาลัย Adamson
University, Philippines
ประสบการณ์หรือความชำนาญ : การบริหารการศึกษา การนิเทศ
การศึกษา คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาแม่ฮ่องสอนเขต 1
- ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2 :** ดร. กัญญา สมบูรณ์ (อดีตผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโรงเรียนฮ่องสอนศึกษา)
วุฒิการศึกษา : ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)
สาขาผู้นำทางการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ภาควิชาครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
ประสบการณ์หรือความชำนาญ : การบริหารการศึกษา การวิจัย การ
ประกันคุณภาพการศึกษา การนิเทศ
- ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3 :** ดร. เพียรกิจ นิมิตรดี (ครูชำนาญการพิเศษ)
สถานที่ทำงาน : โรงเรียนพะเยาพิทยาคม จังหวัดพะเยา
วุฒิการศึกษา : ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา
ภาควิชาครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ประสบการณ์หรือความชำนาญ : การวิจัยการศึกษา สถิติและการวิจัย
ทางการศึกษา



ภาคผนวก ง
การหาคุณภาพเครื่องมือ

มหาวิทยาลัย

สิริวิชัยธรรมมาภิบาล

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม
 การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2
 โดยการหาค่า IOC (Index of Item – Objective Congruence)

ข้อ	คำถาม	คะแนนความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
1. พลวัตการเรียนรู้							
(1.)	โรงเรียนส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับบุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั่วถึง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(2.)	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรได้คิด ทบทวนเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวที่ผ่านมาเป็นบทเรียนและพัฒนาต่อยอด	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(3.)	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรกระตือรือร้น สนใจใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(4.)	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้ให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(5.)	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการคิดและสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(6.)	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนาความรู้จนเกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	คะแนนความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			

2. การปรับเปลี่ยนองค์การ

(7.)	โรงเรียนมีการทบทวนและปรับโครงสร้างการบังคับบัญชาให้สั้นกะทัดรัด และไม่ซ้ำซ้อนอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(8.)	โรงเรียนจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(9.)	ผู้บริหารจัดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(10.)	ผู้บริหารส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(11.)	โรงเรียนปรับกระบวนการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(12.)	โรงเรียนปรับกระบวนการทำงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

3. การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ

(13.)	โรงเรียนมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(14.)	โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	คะแนนความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
(15.)	โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวางแผนการดำเนินงานขององค์กร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(16.)	โรงเรียนให้อำนาจบุคลากรตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(17.)	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(18.)	โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4. การจัดการความรู้							
(19.)	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้โดยการรวบรวมความรู้ภายในองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(20.)	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรสร้างองค์ความรู้โดยการรวบรวมความรู้ภายนอกองค์กรมาสรุปเป็นความรู้ใหม่	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(21.)	โรงเรียนจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ สะดวกและง่ายต่อการนำไปใช้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(22.)	โรงเรียนสามารถเผยแพร่ความรู้ภายในองค์กรได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(23.)	โรงเรียนสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	คำถาม	คะแนนความคิดเห็น			รวม	ค่า IOC	แปลผล
		ของผู้เชี่ยวชาญ					
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
(24.)	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรใช้ประโยชน์จากความรู้ที่จัดเก็บไว้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี							
(25.)	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นด้านการเรียนรู้ของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(26.)	โรงเรียนสนับสนุนงบประมาณในการจัดหา ปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(27.)	โรงเรียนพัฒนาระบบการบริหารจัดการเทคโนโลยีในองค์กรโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(28.)	โรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อจัดเก็บความรู้ภายในองค์กร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(29.)	โรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
(30.)	โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

Scale: ALL VARIABLES

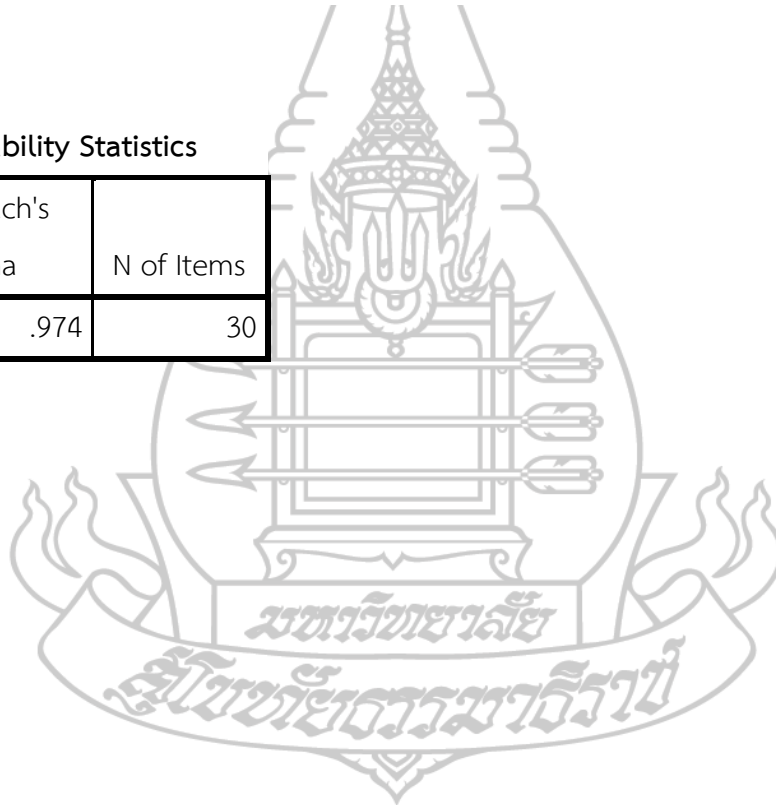
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.974	30



ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อสกุล	นางนภัส สาข้อง
วัน เดือน ปี เกิด	3 ธันวาคม 2522
สถานที่เกิด	อำเภอห่มสีก จังหวัดเพชรบูรณ์
ที่อยู่ปัจจุบัน	249/1 หมู่ 14 ตำบลบ้านกลาง อำเภอห่มสีก จังหวัดเพชรบูรณ์ 67110
ประวัติการศึกษา	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์ พ.ศ. 2545
ประวัติการทำงาน	ครู โรงเรียนบ้านดงน้ำเต้า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2

