

แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

GUIDELINES FOR LEARNING ORGANIZATION DEVELOPMENT
OF SCHOOLS UNDER PATHUM THANI PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

วรรณิพร วิทยานันต์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

วรรณิพร วิทยานันต์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นงานวิจัยที่เกิดจากการค้นคว้าและวิจัย ขณะที่ข้าพเจ้าศึกษาอยู่ใน คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ดังนั้น งานวิจัยในวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ถือเป็นลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และข้อความต่าง ๆ ในวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ ข้าพเจ้าขอรับรองว่าไม่มีการคัดลอกหรือนำงานวิจัยของผู้อื่นมานำเสนอในชื่อของข้าพเจ้า

This thesis consists of research materials conducted at Faculty of Technical Education, Rajamangala University of Technology Thanyaburi and hence the copyright owner. I hereby certify that the thesis does not contain any forms of plagiarism.

.....
อหิณี

(..นางสาววรรณพร วิทยานันต์..)



หัวข้อวิทยานิพนธ์

แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
Guidelines for Learning Organization Development of Schools
under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1
นางสาววรรณพร วิทยานันต์

ชื่อ - นามสกุล

สาขาวิชา

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ปีการศึกษา

การบริหารการศึกษา

รองศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.

รองศาสตราจารย์พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ, ประ.ด.

2566

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยอนันต์ มั่นคง, ศษ.ด.)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธินาฏ ฤกษ์สุนทร, ค.ด.)

..... กรรมการ
(อาจารย์กิติภูมิ วิภาหัตน์, Ph.D.)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ, ประ.ด.)

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.)

คณะกรรมการชุดสหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท

..... คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล, ค.อ.ม.)

วันที่ 4 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2566

หัวข้อวิทยานิพนธ์	แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
ชื่อ – นามสกุล	นางสาววรรณิพร วิทยานันต์
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ด.
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ, ประ.ด.
ปีการศึกษา	2566

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2565 จำนวน 328 คน และ ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ได้แก่ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้แก่ (1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ (2) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมระดมสมองในกระบวนการ PDCA และพัฒนาส่งเสริมศักยภาพทางความคิด (3) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิตพัฒนาตนเอง (4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่บุคลากรทุกคน (5) ด้านการมีแบบแผนความคิด ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเป็นนักวิจัยและวางแผนการพัฒนางานอย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: การพัฒนา องค์กรแห่งการเรียนรู้ สถานศึกษา

Thesis Title	Guidelines for Learning Organization Development of Schools under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1
Name – Surname	Miss Wanniphon Viyanan
Program	Educational Administration
Thesis Advisor	Associate Professor Sutthiporn Boonsong, Ed.D.
Thesis Co-Advisor	Associate Professor Pimolpun Phetsombat, Ph.D.
Academic Year	2023

ABSTRACT

The objectives of this research were to: 1) study the learning organization of schools under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1, and 2) provide guidelines for developing the learning organization of schools under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1.

The research samples consisted of 328 teachers working in schools under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1, during the 2022 academic year. Additionally, five administrators from Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1 provided data through interviews. The research tools used in the study included questionnaires and interviews. Statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and content analysis.

The results of this research were: 1) the learning organization of schools under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office 1 overall was at a high level, and 2) guidelines for developing the learning organization of schools under Pathum Thani Primary Educational Service Area Office were provided, including: 1) Visionary Leadership: the school administrators should encourage staff participation in setting the vision systematically to achieve the goals. 2) Systematic Thinking: the school administrators should organize brainstorming sessions in the PDCA process and promote the development of thinking skills. 3) Personal Mastery: the school administrators should promote and support the staff as lifelong learners for self-development. 4) Team Learning: the school administrators should organize activities to promote knowledge exchange and learning among all staff members. 5) Thinking with a Plan: the school administrators should encourage the staff to be researchers who can plan and develop their work systematically.

Keywords: development, learning organization, school

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตากรุณาเป็นอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง และ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ อาจารย์ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาคำแนะนำและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ต่างๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนีนาฏ ญ สุนทร กรรมการ ผู้ทรงคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ และ ดร.กิติภูมิ วิภาหส์น กรรมการสอบ รวมทั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง ที่กรุณาสละเวลามาเป็นคณะกรรมการร่วมพิจารณาการสอบ ตลอดจนให้คำแนะนำซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการจัดทำวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้ง ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจ ประเมินเครื่องมือที่ใช้วิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโฮม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโรสง ดร.วิษณุ เปี้ยวนันท์ ดร.อริคุณ สันธนาปัญญา และ นางสาวภูษณิศา ม่วงเกษม

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 ที่ได้ให้ความกรุณาในการเก็บข้อมูล ขอขอบพระคุณครูทุกท่านที่ได้ให้ข้อมูลผู้วิจัยใน การนำความรู้มาอ้างอิงประยุกต์ใช้กับงานวิจัยครั้งนี้ แลขอขอบคุณเพื่อนๆ และพี่ๆ สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้ให้คำแนะนำกับ ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่มีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความรู้ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณแต่ บิดา มารดา และครูอาจารย์ ที่ให้การอบรมสั่งสอน ญาติพี่น้องทุกท่านที่ได้ให้กำลังใจ จนทำให้ผู้วิจัยประสบผลสำเร็จในวันนี้

วรรณพร วิทยานันต์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	11
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	14
1.3 คำถามของการวิจัย.....	14
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	14
1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	15
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	17
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	18
2.2 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	48
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	67
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาภาวะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	67
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	67
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	67
3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	68
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69
5. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	70

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ขั้นตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	70
1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	70
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	71
3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	71
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	71
5. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	86
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	86
5.2 การอภิปรายผล.....	88
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	92
บรรณานุกรม.....	94
ภาคผนวก.....	101
ภาคผนวก ก - รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย.....	103
- หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย.....	104
- หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าทดลองใช้เครื่องมือวิจัย.....	109
- หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย.....	110
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	112
ภาคผนวก ค ผลการประเมินดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC).....	121
ภาคผนวก ง รายนามผู้ให้สัมภาษณ์ข้อมูลสำคัญในการวิจัย.....	128
ประวัติผู้เขียน.....	129

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	35
ตารางที่ 2.2 รายชื่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ขนาดเล็ก).....	51
ตารางที่ 2.3 รายชื่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ขนาดกลาง).....	53
ตารางที่ 2.4 รายชื่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ขนาดใหญ่).....	55
ตารางที่ 2.5 รายชื่อสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ขนาดใหญ่พิเศษ).....	56
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างประเภทครูที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับศึกษา และประสบการณ์การทำงาน.....	73
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน.....	74
ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	74
ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ.....	75
ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้.....	77
ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม.....	78
ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการมีแบบแผนความคิด.....	79
ตารางที่ 4.8 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 คะแนนเฉลี่ย อันดับสุดท้าย ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.9 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 คະแนนเฉลี่ย อันดับสุดท้าย ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ.....	82
ตารางที่ 4.10 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 คະแนนเฉลี่ย อันดับสุดท้าย ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้.....	83
ตารางที่ 4.11 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 คະแนนเฉลี่ย อันดับสุดท้าย ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม.....	84
ตารางที่ 4.12 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 คະแนนเฉลี่ย อันดับสุดท้าย ด้านการมีแบบแผนความคิด.....	85



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	15
ภาพที่ 5.1 แผนที่เขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.....	48



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ส่งผลให้สังคมโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงในบริบทด้านเศรษฐกิจและสังคมโลกอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากการปฏิวัติดิจิทัลการเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติที่ประเทศไทยได้ให้สัตยาบัน รวมทั้งผลจากการเป็นประชาคมอาเซียนและความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรภายในประเทศ การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทศนิยม ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรมและพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหามากมายประการ นับตั้งแต่คุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการศึกษาที่ไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องมีการปฏิรูปการศึกษา ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) และกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ตามแนวคิดหลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม และยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นปกติสุข โดยมีเป้าหมายตามกรอบยุทธศาสตร์ที่ 3 ให้มีการพัฒนาคนทุกช่วงวัยและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การบริหารจัดการสมัยใหม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวปรับตัวได้ดี มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ และเต็มไปด้วยการสร้างสรรค์ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อทางเลือกของผู้รับบริการทางการศึกษาที่มีความเป็นตัวของตนเองมากขึ้น การปรับเปลี่ยนในเรื่องเหล่านี้ สถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2557)

องค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร แนวคิดนี้ Senge (1990) ได้เขียนไว้ในหนังสือ The Fifth Discipline ซึ่งได้นิยามองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ ที่หลากหลายมากมายที่แต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ซึ่งทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน และได้เสนอวินัย 5 ประการ คือ การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) รูปแบบทางความคิด (Mental Model) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) และการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) นอกจากนี้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ได้ระบุไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น เพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันและปรับตัวต่อสถานการณ์ปัจจุบันและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในยุคนี้ จึงควรพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ของ ฌัชชา บุญประไพ (2559) ผลการศึกษาด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันสูงอย่างมีนัยสำคัญ

ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้สถานศึกษาจึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการในการทำงานขององค์กรในด้านต่างๆ ดีขึ้น ในยุคปัจจุบันเป็นยุคที่หลายองค์กรต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างในการทำงาน มีการวางแผนในการนำองค์กรท่ามกลางสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงาน และบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ เพราะในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ภายใต้อิทธิพลของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด ส่งผลให้องค์กรมีความท้าทายทั้งในด้านการปฏิบัติงานของบุคลากร และความคาดหวังของผู้รับบริการที่เพิ่มสูงขึ้น จึงต้องมีกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้ในการทำงานและพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดการปรับเปลี่ยน ค้นหาวิธีการใหม่ๆ ทำให้งานมีประสิทธิภาพประสิทธิผลที่ดีขึ้นอยู่เสมอ

การพัฒนาสถานศึกษาเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรให้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงปรับปรุงระบบการบริหารภายในองค์กรให้ก้าวทันต่อสังคม เศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยคนในองค์กรต้องยอมรับและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เจตคติ ให้พร้อมที่จะพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ซึ่ง Senge (1990) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคลากรในองค์กรนั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนาเป็นสิ่งที่ซึ่งมีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้น และมีการขยาย

ขอบเขตของแบบแผนของการคิดที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ๆ ได้อย่างอิสระ และเป็นที่ยอมรับขององค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีการที่จะเรียนรู้ร่วมกัน เป็นการมององค์กรในระดับกว้าง ไม่ได้เฉพาะเจาะจงว่าจะต้องเป็นสถานที่ทำงานด้านธุรกิจเท่านั้น และเน้นที่ผลสำเร็จของบุคคลที่มีองค์กรเป็นแหล่งของการเรียนรู้ เพราะถ้าไม่มีการเรียนรู้ของบุคคลแล้วก็จะไม่มีการเรียนรู้ขององค์กรอย่างแน่นอน แต่การที่บุคคลเรียนรู้แล้วก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าองค์กรจะเกิดการเรียนรู้เสมอไป หากองค์กรไม่สามารถเชื่อมโยงผลสำเร็จของบุคคลเข้ากับผลสำเร็จขององค์กรโดยรวมได้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีนโยบายหลักในด้านการบริหารสถานศึกษา คือ งานวิชาการ การบริหารงานให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น สถานศึกษาจะต้องสร้างวินัยในการทำงานและส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลให้กับบุคลากรในทุกฝ่าย ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิดอ่าน วิสัยทัศน์ร่วม และนำสู่วินัยในการทำงานประจำองค์กร ได้แก่ การเรียนรู้ของทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนาการจัดการศึกษา และขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ ของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้เรียนมากที่สุด และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนให้การดำเนินงานการบริหารจัดการในด้านต่างๆ ของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความสะดวก คล่องตัว เกิดการพัฒนาการบริหารจัดการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และได้รับความร่วมมือช่วยเหลือเพื่อให้สถานศึกษาดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ เป็นการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ เพิ่มขีดความสามารถบุคลากรในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และพัฒนาระบบการบริหารในด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมาก

จากความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมของสถานศึกษา เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.3 คำถามของการวิจัย

1.3.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.3.2 แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นอย่างไร

1.4 ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ขอบเขตของเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยสังเคราะห์แนวคิด และทฤษฎีของนักวิชาการ ประกอบด้วย องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 3) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) ด้านการมีแบบแผนความคิด

1.4.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) การวิจัยระยะที่ 1 เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(1.2) ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 2,039 คน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จำนวน 102 โรงเรียน

(1.3) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 327 คน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบ

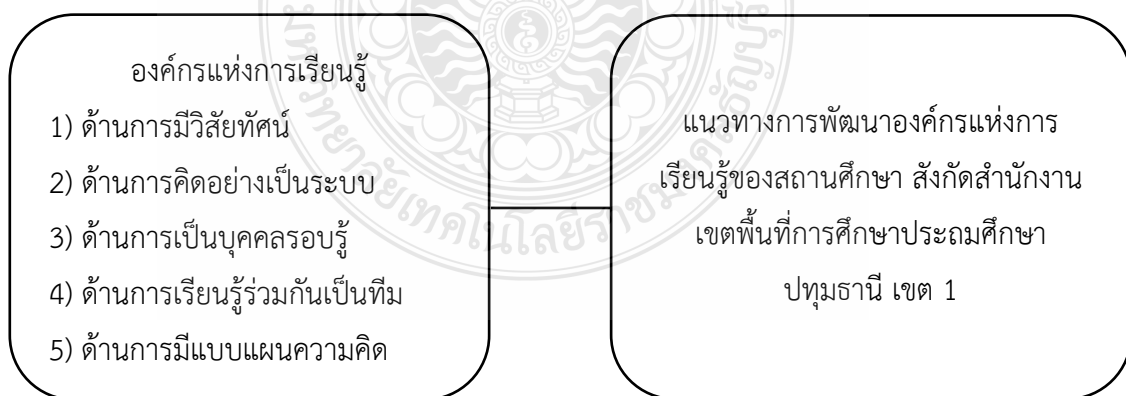
จำนวนจากตาราง Krejcie และ Morgan (1970) ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

2) การวิจัยระยะที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ประเมิน หาค่าความเหมาะสม ความเป็นไปได้ โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ได้รับการประเมินภายนอกอยู่ในระดับดีขึ้นไป มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ สังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยยึดหลักการของ Senge (1990) และ Marquardt (1996) เป็นแนวคิดหลัก โดยผู้วิจัยเสนอกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย องค์ประกอบขององค์กรแห่ง การเรียนรู้ มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 3) ด้านการเป็นบุคคลรอบ รู้ 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) ด้านการมีแบบแผนความคิด

1.5 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยได้ ศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทางด้านการศึกษามาสังเคราะห์หาความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จึงได้องค์ประกอบ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง โรงเรียนมีการจัดการความรู้ภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการขยายความสามารถ พัฒนาตนเอง และถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องระหว่างบุคลากรในองค์กร โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้องค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ และด้านรูปแบบทางความคิด

1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (Shared Vision) หมายถึง ครูมีเป้าหมายในการทำงานทิศทางเดียวกัน และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เข้าใจเป้าหมายชัดเจน ครูแบ่งความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้เกิดความผูกพันและการร่วมมือกันภายในโรงเรียน ครูมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และเรียนรู้ร่วมกัน

2) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) หมายถึง ครูมีความรู้และความสามารถเชื่อมโยงความรู้ สามารถเข้าใจภาพรวมของกระบวนการความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบและมีเหตุผล สามารถมองปัญหาโดยการแยกภาพรวมออกมาเป็นภาพย่อย ครูคิดวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ มีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องโดยการสำรวจและแก้ปัญหาสิ่งรอบตัว

3) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลรอบรู้ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารภายในสถานศึกษา การเรียนรู้และเข้าใจความคิดของแต่ละบุคคลในสถานศึกษา มีส่วนสร้างและถ่ายทอดความรู้ภายในสถานศึกษา การนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนและร่วมกันแก้ปัญหา

4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง ครูได้รับการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการประสานความร่วมมือในการเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ของเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในสถานศึกษา และพัฒนาความสามารถของทีม ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้รวดเร็วกว่าการเรียนรู้ด้วยตนเอง และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

5) ด้านการมีแบบแผนความคิด (Mental Models) หมายถึง ครูสามารถนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาเป็นแนวคิดของตนเอง ครูสามารถเข้าใจปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ครูสามารถปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป และสามารถแสดงความคิดออกมาอย่างอิสระและมีทัศนคติที่ดี

1.6.2 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนหรือสถานที่จัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัยถึงระดับประถมศึกษา และรวมถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาของสังกัดรัฐบาลในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

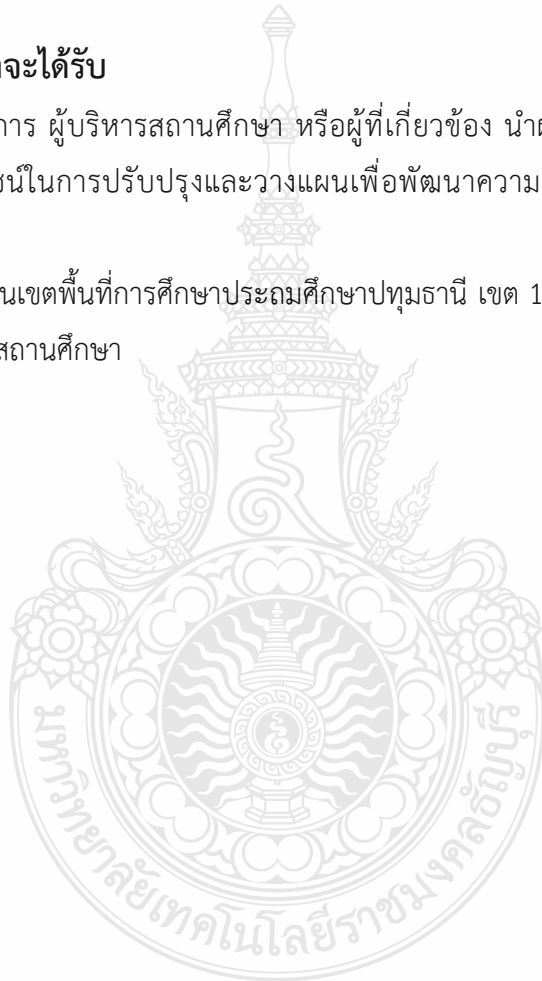
1.6.3 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารงานสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.6.4 ครู หมายถึง บุคลากรที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการจัดการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 นักวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง นำผลของการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและวางแผนเพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

1.7.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้แนวทางการส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยมีเนื้อมหาดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.2 ความสำคัญและความจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.3 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเป็นเวลากว่าหลายปีแล้ว ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านทั้งไทยและต่างประเทศได้ให้คำนิยามขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Pedler, Boydell & Burgoyne (1989) เสนอนิยามองค์กรแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบของบริษัทแห่งการเรียนรู้ (Learning Company) ว่าเป็นองค์กรที่ไม่ได้เกิดจากการเรียนรู้จากการอบรมรายบุคคล แต่เกิดจากผลของการเรียนรู้ทั้งระดับองค์กร และเป็นองค์กรที่ช่วยเหลือสมาชิกในองค์กรทุกคนและปรับเปลี่ยนรูปแบบองค์กรเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายด้านกลยุทธ์

Senge (1990) ได้กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ไว้ในหนังสือ The Fifth Discipline ไว้ว่า เป็นองค์กรที่บุคลากรภายในองค์กรได้ขยายความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง

เพื่อสร้างผลลัพธ์ในระดับต่างๆ ตามที่บุคลากรต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่บุคลากรมีความคิดใหม่ๆ และได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องร่วมกันภายในองค์กร

Nonaka (1991) การลงทุนในความรู้ใหม่ๆ ไม่ใช่กิจกรรมพิเศษ แต่เป็นพฤติกรรมและวิถีของการทำงานที่บุคลากรทุกคนควรรู้

Garvin (1993) ได้ให้นิยามองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ในวารสาร Harvard Business Review ว่าเป็นองค์กรที่มีทักษะในการสร้างเรียนรู้ และถ่ายโอนความรู้ภายในองค์กรและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการสะท้อนความรู้และความเข้าใจใหม่ๆ ร่วมกันภายในองค์กร

Watkins & Golembiewski (1995) ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์การที่มีการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ในองค์การนี้เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ทีม องค์กร และในสังคมที่องค์กรมีปฏิสัมพันธ์ด้วย การเรียนรู้เป็นความต่อเนื่องเป็นการใช้กระบวนการหรือขั้นตอนอย่างมีกลยุทธ์ นั่นคือ การนำไปผสมผสานกับการทำงาน

Marquardt (1996) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์กรที่มีพลังแห่งการเรียนรู้รายบุคคลและรายกลุ่มอย่างเต็มพลัง โดยสามารถจัดการความรู้และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือสู่ความสำเร็จด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและการพัฒนาที่ต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังส่งผลให้ผู้คนเรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนแปลงตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Fulmer & Key (1998) ได้กล่าวไว้ว่า ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้อยู่เสมอของบุคคลเป็นรากฐานสำคัญในการขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันที่เต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการแข่งขัน การพัฒนาและการตัดสินใจของบุคคล และองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้ที่สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารมากกว่า ย่อมมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน อีกทั้งยังสามารถพัฒนาตนเองหรือองค์กรได้มากกว่าและเร็วกว่าผู้ที่เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้น้อย ดังนั้น การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อมุ่งเน้นที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองในอันดับแรก เพราะมีความเหมาะสมอย่างยิ่งกับสถานการณ์ของสังคมปัจจุบัน ทั้งนี้หากองค์กรทุกประเภททุกระดับต้องการอยู่รอดในสังคมยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ย่อมปฏิเสธกระแสการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ได้ เพราะองค์กรต้องก้าวทันคู่แข่งและก้าวล้ำคู่แข่ง ต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่ตลอดเวลาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและรวดเร็ว เพื่อทำให้องค์กรมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้และความสามารถของบุคลากรทุกระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Watkins & Marsick (2003) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าคือ องค์กรที่เรียนรู้ อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับเปลี่ยนองค์กร การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ถูกใช้อย่างต่อเนื่องในเชิงกลยุทธ์ซึ่งถูก บูรณาการและดำเนินควบคู่ไปกับการทำงาน

Robbins & Coulter (2012) ได้นิยามองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่พัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ ปรับตัวและเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยบุคลากรในองค์กรบริหารจัดการกับ ความรู้ต่างๆ และถ่ายทอดความรู้ใหม่ๆ ให้แก่ผู้อื่นให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรมีการจัดการความรู้ภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการขยายความสามารถพัฒนาตนเองและถ่ายทอดความรู้อย่างต่อเนื่องระหว่างบุคลากรในองค์กร โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้องค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ความสำคัญและความจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้

มงคลชัย วิริยะพินิจ (2554) สรุปว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคลากรภายใน องค์กรมีจิตใจที่ใฝ่รู้และทำการเรียนรู้ไปพร้อมๆ กับการทำงานอย่างต่อเนื่อง มิใช่เพียงทำงานแต่เพียงอย่างเดียว

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2554) สรุปว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกลไกในการกระตุ้นให้ พนักงานเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เป็นการสร้างความพร้อมให้พนักงานที่ตอบสนองต่อการพัฒนาทางวิทยาการ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีอย่างเท่าทัน รวมทั้งการรู้เท่าทันกระแสของการแข่งขันแบบไร้ขอบเขตของ โลกไร้พรมแดน เพื่อพนักงานมีความรู้ความสามารถที่เท่าทันต่อสถานการณ์แล้วก็จะมีพลังที่จะต่อสู้กับคู่แข่ง ได้ทุกเวลาทุกสถานที่

กานต์วี ถาวรพันธุ์ (2556) สรุปว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นกระบวนการจัดการองค์กร ที่ได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในองค์กรทุกคน โดยมีเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงานและร่วมกัน สรรหาวิถีทางเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ มีการพัฒนาทักษะตนเอง ใฝ่รู้ และมีการ ปรับปรุงระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง

กฤติยา จันทระเสนา (2556) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้ว่าหมายถึง เป็น การพัฒนาองค์กร โดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้จากสถานะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และ การเรียนรู้ร่วมกับของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดประสบการณ์ แลกเปลี่ยน องค์กรความรู้ ทักษะและประสบการณ์ร่วมกัน โดยพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อสถานะการเปลี่ยนแปลง

อัมพร ปัญญา (2557) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ไว้ว่าหมายถึง องค์กรที่ มีการสร้างช่องทางให้บุคลากรภายในเกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน ควบคู่ไปกับการรับความรู้จาก ภายนอก เป้าประสงค์สำคัญคือ เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อนำไปสู่

การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core Competence) ขององค์กรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

รสสุคนธ์ มั่นคง (2558) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถให้บุคลากรในสถานศึกษาขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง มีบรรยากาศของการเรียนรู้ทั้งรายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนให้เกิดกระบวนการคิดวิเคราะห์ รูปแบบการคิดใหม่ๆ ที่หลากหลาย มีการมาร่วมเรียนรู้ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อสามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้และยังปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ไพลิน บุญนา (2559) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่อำนวยความสะดวกต่อการให้บุคคลทั่วทั้งองค์กร สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างทั่วถึงตลอดเวลา บุคลากรเกิดการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้นำผลการเปลี่ยนแปลงเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้กระบวนการและสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ที่มีคุณค่าต่อสังคม

จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต (2560) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ระดับความเป็นจริงของโรงเรียนที่สามารถสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นขยายศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในแต่ละระดับอย่างแท้จริง โดยการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และส่งเสริมให้นำผลที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ เข้าสู่องค์กรอย่างต่อเนื่อง

ปริพนธ์ จำเริญพัฒน์ (2560) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคคลมีความมุ่งมั่นในการปรับตัวและพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง เกิดการเรียนรู้ การสะสมความรู้ การสร้างความรู้จากประสบการณ์การทำงานทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม ระดับองค์กร เพื่อการสร้างสรรค์ผลงานที่ดีให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบ และสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร อันจะนำองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถวัดได้จากพลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กรการเสริมอำนาจแก่บุคคล การจัดการความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี

อนุชิต สุขกสิ (2560) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการประกาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลอยู่เสมอ เป็นองค์กรที่สามารถพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลาตามความต้องการและยังสามารถสร้างแนวคิดใหม่ๆ ได้เสมอ กระบวนการและการปฏิบัติงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และการพัฒนาของบุคคลอย่างต่อเนื่องจนปรับเปลี่ยนไปสู่การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน

ทองเพียร เตยหอม (2562) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จาก

ภายนอก ประสงค์สำคัญคือ ให้เกิดโอกาสในการหาแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็น ฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

รุ่งนภา จันทรลี (2562) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ในเชิงระบบ การเรียนรู้ในลักษณะที่เป็นองค์กรรวม องค์กรที่สมาชิกสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2562) ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์กรที่มี ทรัพยากรบุคคลมีความมุ่งมั่นที่จะขยายและพัฒนาขีดความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้ อย่าง ต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร โดยองค์กรจะสนับสนุนส่งเสริมการประยุกต์ใช้ ความรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

อังกูร เถาว์ลัย (2562) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สภาพของสถานศึกษาเพื่อ ใ้บุคลากรทุกคนมีโอกาสได้พัฒนาตนเองและผู้อื่นตลอดเวลา โดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และ อาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะ ประสานกัน เพื่อให้เกิดได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบัน

สุนิสา มัยจิน (2563) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคคล ของตนได้พัฒนาตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา โดยใช้แนวทางการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง มีการส่งเสริมสนับสนุน ใ้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง มีทักษะวิธีการคิด การแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ มีการถ่ายทอด ความรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการเรียนรู้ การปรับตัว พัฒนาปรับปรุงให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลก ในยุคปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าขององค์กรอย่างต่อเนื่องและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของ องค์กรที่กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการเอื้ออำนวยความสะดวกและ สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ใ้กับบุคลากรทั้งองค์กร เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ซึ่งจะทำให้เกิดผลงานที่สร้างสรรค์ทั้งองค์ความรู้และผลงานใหม่ๆ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาและการปฏิรูปองค์กร เพื่อใ้สามารถปรับตัวและเท่าทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น รวมทั้งความสามารถในการอยู่รอดต่อไป

2.1.2 ความสำคัญและความจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้

Fulmer & Key (1998) ได้กล่าวว่า ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้อยู่เสมอของบุคคล เป็นรากฐานสำคัญในการขยายขีดความสามารถใ้เชี่ยวชาญมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันที่

เต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการแข่งขัน การพัฒนาและการตัดสินใจของบุคคลและองค์กร อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้ที่สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารมากกว่าย่อมมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน อีกทั้งยังสามารถพัฒนาตนเองหรือองค์กรได้มากกว่าและเร็วกว่าผู้ที่เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้น้อย ดังนั้น การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เพื่อมุ่งเน้นที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ในอันดับแรก เพราะมีความเหมาะสมอย่างยิ่งกับสถานการณ์ของสังคมปัจจุบัน ทั้งนี้หากองค์กรทุกประเภททุกระดับต้องการอยู่รอดในสังคมยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ย่อมปฏิเสธกระแสการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ได้ เพราะองค์กรต้องก้าวทันคู่แข่งและก้าวล้ำคู่แข่ง ต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่ตลอดเวลาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและรวดเร็ว เพื่อให้้องค์กรมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้และความสามารถของบุคลากรทุกระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วีรุธ มาฆะสีรานนท์ (2542) ได้กล่าวว่า องค์กรต่างๆ ต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ที่จะปรับตัวอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง และสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นความเจริญงอกงามด้วยตนเอง หมายถึง ความเข้าใจตนเองและเข้าใจโลก เป็นการเพิ่มพูนทักษะและความสามารถด้านต่างๆ ขวนขวายและลงทุนด้วยตนเอง มีความรู้สึกเป็นสุข สนุกกับการคิดค้นเพื่อหาเหตุผลและความเป็นจริงของสิ่งต่างๆ ความรู้สึกชื่นชมยินดีต่อสิ่งที่ดีงามของโลก คิดริเริ่มสร้างสรรค์และประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ อาจเป็นการกระทำตามลำพังตนเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นๆ วิธีทางหนึ่งคือ การพัฒนาโดยใช้กระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นรูปแบบของการบริหารที่เน้นการพัฒนาสถานะผู้นำในองค์กรควบคู่ไปกับการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และทักษะระหว่างกัน เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้อย่างดีเลิศกว่าคู่แข่งทั้งปวง มีระดับของการพัฒนาการในความสามารถขององค์กรที่เป็นไปอย่างรวดเร็วยิ่งกว่าการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในกระแสโลกาภิวัตน์ที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรนั้นๆ จากการที่องค์กรต้องปรับเปลี่ยนเพื่อความอยู่รอดและความเป็นผู้นำในการแข่งขัน ทำให้องค์กรต้องปรับกระบวนการนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2546) ได้บัญญัติว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546) ได้กล่าวว่า โรงเรียนควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใดๆ เพราะโรงเรียนเป็นองค์กรการให้บริการที่ผูกพันเรื่องการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก และในการพัฒนาสิ่งใดๆ ในโรงเรียนนั้นจะต้องให้ความสม่ำเสมอและยั่งยืนด้วย เนื่องจากสิ่งที่เป็นผลลัพธ์ของการพัฒนาคือ นักเรียน นักเรียนที่จะมีการหมุนเวียนเข้าออกทุกปีการศึกษา หากทำแล้วหยุดก็จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน ดังนั้น การสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรหรือสถานศึกษา คือการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ (Garvin, 1993) ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความรู้

พงษ์ศักดิ์ สวัสดิ์มงคล (2557) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นความสำคัญที่องค์กรต้องพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลข่าวสารที่มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ทุกคนมีทางเลือกในการตอบสนองต่อความต้องการของตนเองมากขึ้น จึงทำให้ทุกองค์กรต้องหาวิธีการบริหารองค์กรแนวใหม่เพื่อพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและได้ผลผลิตขององค์กรที่มีคุณภาพ มีความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

ศุภรัตน์ ทิพย์ะพร (2558) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญกับองค์กรในแง่ของการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อเนื่องตลอดเวลา ในองค์กรทุกระดับทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ต้องมีการแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้้องค์กรมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้และความสามารถของบุคลากรเหล่านั้น ทั้งระดับผู้บริหารและระดับผู้ทำงานได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ

ไพลิน บุญนา (2559) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของแต่ละองค์กร ต้องการแสวงหาความรู้หรือการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ซึ่งจะช่วยให้้องค์กรสามารถเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก เพื่อความอยู่รอดและเป็นการสร้างเสถียรภาพให้แก่องค์กรในระยะยาว

จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต (2560) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 4 ประการ คือ การสำรวจความรู้ภายในองค์กร การวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวม และจัดเก็บการพัฒนาความรู้และการถ่ายทอดความรู้หรือการแบ่งปันความรู้

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์หรือทุนทางปัญญา เห็นคุณค่ากับการพัฒนาการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลและการเรียนรู้

ร่วมกันเป็นทีม มีการเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และสามารถปรับตัวอยู่รอดและประสบความสำเร็จ มุ่งสร้างการพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

อังกูร เถาว์ลย์ (2562) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญ เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้องค์กรมีการแข่งขันสูง การบริหารยุคใหม่ซึ่งเป็นยุคที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้แสดงความสามารถ และพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อขจัดแรงผลักดันที่สำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงโลกธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและได้เปรียบในการแข่งขัน

Fulmer & Key (1998) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกันเพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการสร้างผลงานที่เป็นที่ต้องการ

จากข้อมูลเบื้องต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงกับโลกยุคปัจจุบันนี้เป็นสิ่งสำคัญ และเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรก็คือ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรหรือสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ภายในองค์กร (Organizational Learning) และสร้างวัฒนธรรมในการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

2.1.3 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคคลในองค์กรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยบุคคลเหล่านั้นจะมีการถ่ายทอดความรู้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

สมชาติ กิจยรรยง (2555) เชื่อว่า ลักษณะแห่งความสำเร็จของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 12 ปัจจัย ได้แก่ 1) องค์กรต้องมีแผนยุทธศาสตร์และมีการกำหนดวิสัยทัศน์ 2) แรงสนับสนุนของผู้บริหาร โดยผู้บริหารเป็นฝ่ายริเริ่มเงื่อนไขและข้อกำหนด 3) องค์กรลดช่องว่างผู้บริหารระดับกลางโดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับกลางให้ข้อเสนอแนะและให้การสนับสนุนต่อผู้บริหารระดับกลางเมื่อมีความคิดใหม่ๆ 4) บรรยากาศในการทำงานที่จริงจัง 5) มีองค์กรและโครงสร้างที่สนับสนุนการเรียนรู้ 6) มีการไหลของข้อมูลและข่าวสารอย่างทั่วถึงและเป็นปัจจุบัน 7) มีทีมงานและปัจเจกบุคคลที่มีลักษณะเสริมสร้างการเรียนรู้ 8) กระบวนการในการทำงานมีมาตรฐาน 9) เป้าหมายการประเมินผลที่ยึดตัวผู้ใช้บริการ 10) การศึกษาและการฝึกอบรมโดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติและใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย 11) องค์กรให้การสนับสนุนและพัฒนาบุคคลและทีมงาน 12) มีรางวัลตอบแทนและให้หลักประกันกับบุคลากร

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2558) กล่าวว่า ลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พฤติกรรมทั้ง 5 ประการ เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องเริ่มต้นพัฒนาที่ตัวบุคคลให้มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ให้มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคลในองค์กร โดยการ

เสริมสร้างนิสัยให้เป็นบุคคลผู้ใฝ่รู้ ทั้งด้านความคิดวิทยาการและข้อมูลใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา พร้อมกับนำ ข้อมูลความรู้เหล่านั้นมาพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างความคิดที่มองโลกตามความเป็นจริงในมุมมองที่ เปิดกว้าง ต่อจากนั้นจึงโยงเข้าไปสู่ความสัมพันธ์กับองค์กร โดยการสร้างความเข้าใจในทิศทางขององค์กรใน อนาคตให้ตรงกัน พุดจาสื่อสารแห่งความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเมื่อ เข้าใจถึงสิ่งที่จะทำในอนาคตแล้วจึงก้าวไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นวิธีการคิดมองปัญหาและที่สำคัญยิ่งก็คือ การเรียนรู้ได้จากความสำเร็จและได้จากความล้มเหลวของเพื่อนร่วมงานท้ายที่สุดจากการปรับปรุงทัศนคติ ลักษณะการทำงานต่างๆ ข้างต้นแล้ว หน่วยงานที่จะบรรลุถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์ได้ ก็ด้วยการที่สมาชิกแต่ละคนในองค์กรนำความรู้ต่างๆ เหล่านี้มาคิดวิเคราะห์เป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อให้เห็น ภาพรวมและความสามารถระบุประเด็นที่ต้องตัดสินใจให้ถูกต้องตรงจุดแทนการตัดสินใจแก้ปัญหาในแต่ละ จุดย่อย ซึ่งเป็นการแก้ไขที่อาจไม่ตรงจุด อาจไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ไม่คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไป

สิริกาญจน์ จิระสาร (2558) กล่าวว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กร ที่สมาชิกในองค์กรที่มีความตื่นตัว และมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้เกิดขึ้นกับองค์กร มีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง สมาชิก ต้องคิดอย่างมีระบบไม่คิดอย่างแยกส่วน ดังนั้น การปฏิบัติกิจกรรมในองค์กรให้พัฒนาสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารองค์กรตลอดจนสมาชิกทุกคนต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะ ความหมาย แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ก่อน จึงจะสามารถพัฒนาไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ซึ่งเป็นเรื่องละเอียดอ่อนลึกซึ้งเห็นผลค่อนข้างช้า เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าบุคคลนั้นมีความแตกต่างกันมาก ทั้งในด้านทัศนคติ ความต้องการ นอกจากนี้ องค์กรแต่ละแห่งที่รับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น ก็มีความแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร อย่างไรก็ตามการที่จะนำแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ จะต้องมีการศึกษาองค์ประกอบทุกประการอย่างลึกซึ้งและนำไปใช้ให้ เหมาะสม เพื่อสนับสนุนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

น้ำทิพย์ วิหาริน (2559) กล่าวว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะ แตกต่างกันไป เพราะแต่ละองค์กรมีบริบทที่แตกต่างกัน องค์กรจะต้องดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ตนเอง เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัจจุบันว่าการมีสมรรถนะหลักในเรื่องใดบ้าง และมีจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องในเรื่องใด ที่ต้องการการพัฒนา การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยเวลาในการสร้างและปรับเปลี่ยน เนื่องจาก การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคลระดับกลุ่มไปสู่ระดับองค์กร และ มีลักษณะเป็นไปอย่างช้าๆ มีกระบวนการต่อเนื่องไม่มีจุดจบ เป็นวิวัฒนาการมากกว่าที่จะทำแบบปฏิวัติ

เพียงครั้งเดียว คือ พลิกโฉมองค์กรแล้วก็สิ้นสุดไปไม่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้เริ่มต้นที่การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ตามด้วยการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม และท้ายที่สุดจะเป็นการปรับเปลี่ยนที่มีความต่อเนื่องยั่งยืน

ไพลิน บุญนา (2559) กล่าวว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะเป็นกระบวนการในการพัฒนาองค์กร โดยให้สมาชิกในองค์กรมีโอกาสนำไปพัฒนาและสร้างกลยุทธ์ หรือสิ่งใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนา ค้นคว้าความรู้อย่างต่อเนื่อง รู้จักแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน สร้างความตื่นตัวในการเรียนรู้และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Senge (1990) กล่าวว่า หัวใจของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การเสริมสร้างหลักการหรือวินัยที่สำคัญ 5 ประการ ให้เกิดผลจริงจังในรูปของการนำไปปฏิบัติ (Practice) ดังนี้

หลักการที่ 1: ต้องพัฒนาความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) ของสมาชิก หมายถึง ทุกคนที่อยู่ในโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเข้าใจว่า ตนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการสร้างผลงานหรือความสำเร็จของโรงเรียน โดยรวม ครูแต่ละคนจะต้องตระหนักว่า ตนต้องปฏิบัติงานในฐานะเป็นสมาชิกของทีมงานที่จะต้องร่วมกันนำพาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ตลอดจนความสำเร็จของผู้ปกครองและของชุมชนให้สูงขึ้น ความรอบรู้แห่งตน จึงหมายความว่า ครูทุกคนจะต้องมีพันธะผูกพันต่อการประกอบวิชาชีพครูของตนเยี่ยงมืออาชีพ และต้องเป็นสมาชิกที่ดีเพื่อช่วยเหลือให้ทีมงานของตนมีผลงานระดับสูงยิ่งขึ้นเท่าที่จะทำได้ ครูแต่ละคนจะต้องมีความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานด้วยการสร้างบรรยากาศที่ดีของทีมงาน และร่วมมือร่วมใจกันยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนของนักเรียนให้ดีที่สุด การสร้างความรอบรู้แห่งตนของครู ก็คือ การร่วมการเรียนรู้ไปกับนักเรียน ครูจึงมีบทบาทต้องเป็นผู้เรียนรู้ (Teachers as learners) ในขณะที่ปฏิบัติงานสอนอีกด้วย

หลักการที่ 2: ต้องมีแบบแผนความคิดอ่าน (Mental model) หมายถึง ความเชื่อที่ฝังลึกอยู่ภายในบุคคล (Unconscious Assumptions) ที่มีต่อสิ่งต่างๆ จึงเป็นปทัสฐานที่มีลักษณะไม่เป็นคำพูด (Unspoken Norms) แต่มีอิทธิพลในการกำหนดว่า โรงเรียนของตนจะดำเนินการต่อภารกิจต่างๆ อย่างไร เช่น แบบแผนความคิดอ่านของคนที่เป็นนักการศึกษา จะต้องตอบตนเองให้ได้ว่าในฐานะที่เป็นมืออาชีพ ตนจะมีหลักคิดและวิธีการจัดกิจกรรมด้านการเรียนรู้ การสอน การบริหารพฤติกรรมบุคคลในโรงเรียน ตลอดจนการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างไร เป็นต้น เนื่องจากแบบแผนความคิดอ่านเหล่านี้มักไม่ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาว่ามีความเหมาะสมเพียงไร มีอะไรบ้างที่โรงเรียนได้ทำหรือมีอะไรบ้างที่ควรทำแต่ยังไม่ได้ทำ ดังนั้น ถ้าเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้แล้ว ประเด็นต่างๆ ที่เป็นแบบแผนความคิดอ่านดังกล่าวเหล่านี้จะถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาตรวจสอบร่วมกันของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เช่น สิ่งที่โรงเรียนเชื่อ

และใช้เป็นแนวทางจัดการศึกษาอยู่นั้น สอดคล้องกับสิ่งที่เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ซึ่งทุกฝ่ายร่วมกำหนดขึ้นหรือไม่ หรือนักเรียนได้รับการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพหรือไม่ และสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชนเพียงไร ตลอดจนกฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ และวิธีการต่างๆ ที่โรงเรียนใช้ดำเนินการอยู่นั้น มีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกับความเชื่อ วิถีชีวิต และวิสัยทัศน์ที่สังคมคาดหวังต่อโรงเรียนหรือไม่เพียงไร เป็นต้น

หลักการที่ 3: ต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ของโรงเรียน หมายถึง ภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ทุกคนร่วมกันวาดฝัน และปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้นจริงกับโรงเรียนของตน วิสัยทัศน์ร่วมจึงทรงพลังที่ช่วยยึดเหนี่ยวทุกคนให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และมีความรู้สึกร่วมในเป้าหมายที่จะต้องก้าวไปให้ถึง ดังนั้น วิสัยทัศน์ร่วมจึงเป็นพลังขับเคลื่อนให้ภารกิจทุกอย่างของโรงเรียนมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน วิสัยทัศน์ร่วมมิได้เกิดขึ้นหรือเป็นของผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะ วิสัยทัศน์ร่วมที่ดีควรมีความชัดเจนทั้งเป้าหมายและแนวทางที่สามารถบรรลุได้จริง และไม่ควรเป็นเพียงแต่ข้อความสั้นๆ ที่กระชับชัดเจนดึงดูดใจเท่านั้น แต่ควรมีพลังในการกำกับพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติงานสอนได้ตรงกับความคาดหวังอย่างมีความหวัง และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติภารกิจทั้งของส่วนตนและของทีมงานโดยเต็มความสามารถ โดยยึดหลักการทำเพื่อส่วนรวมร่วมกัน

หลักการที่ 4: ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) ปัจจุบันที่สำคัญสำหรับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้เป็นที่ประจักษ์แล้วว่า ผลงานที่เกิดจากการทำงานร่วมกันแบบทีมย่อมมากกว่าผลรวมของงานที่แต่ละคนทำ ซึ่งเรียกว่าเป็นการได้พลังทวีคูณ หรือ Synergy ขึ้น ทั้งนี้เพราะการเรียนรู้ที่สมาชิกแต่ละคนได้ระหว่างทำงานแบบทีม ทำให้ได้เพิ่มทักษะและศักยภาพเฉพาะตนมากยิ่งขึ้น ย่อมส่งผลให้ทักษะและศักยภาพโดยรวมของทีมสูงขึ้นตามไปด้วย

หลักการที่ 5: พัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) ความสามารถของสมาชิกในองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถมองเห็นองค์การในลักษณะของภาพรวม ซึ่งประกอบขึ้นจากองค์ประกอบย่อยต่างๆ (See the Forest for the Trees) กล่าวคือ ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ครูจะมีแนวโน้มที่เห็นว่าการปฏิบัติงานของแต่ละคนก็ดีหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นก็ดี ล้วนมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อการดำเนินการกิจกรรมโดยรวมทั้งหมดของโรงเรียน การคิดอย่างเป็นระบบของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ก็คือ สมาชิกจะมีทักษะในการพิจารณาเห็นความสัมพันธ์ของส่วนย่อยที่มีต่อองค์รวมของโรงเรียน และให้การยอมรับว่า ถ้าการดำเนินงาน ณ จุดใดจุดหนึ่งเกิดปัญหาขึ้น ก็จะมีผลกระทบต่อการทำงานของจุดอื่นด้วย ตัวอย่างเช่น ถ้าการเรียนการสอนวิชาคณิตศาสตร์ในชั้นเรียนหนึ่งเกิดปัญหา ย่อมส่งผลกระทบต่อการเรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนตามมา หรือถ้าการเรียนการสอนให้นักเรียนมีทักษะคอมพิวเตอร์และ

ภาษาอังกฤษเกิดปัญหา ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนแบบ E-learning ของนักเรียน เป็นต้น กล่าวโดยสรุปการคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีการคิดของบุคคลในการมองสิ่งต่างๆ ในลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยกับส่วนรวม (Part-whole relationship) ทำให้แต่ละคนมองภาพรวมของโรงเรียนขณะปฏิบัติงานได้ชัดเจน

Garvin (1993) เสนอหลัก 5 ประการ ในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังต่อไปนี้

1) การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ (Systematic problem solving) ถูกนำมาใช้เพื่อนำมาวิเคราะห์ปัญหาซึ่งต่างจากเมื่อก่อนที่ใช้การคาดเดา การแก้ปัญหาอย่างมีระบบจะนำข้อมูลจริงมาใช้ในการตัดสินใจแทนการใช้สมมุติฐาน และมีการใช้เครื่องมือทางสถิติอย่างง่ายมาช่วยในการจัดการข้อมูล

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

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

4) การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีปฏิบัติที่ดี (Learning from experiences and best practices of others) การวิเคราะห์ประสบการณ์ขององค์กรอาจจะไม่ใช่วิธีเดียวในการพัฒนาองค์กร แต่การศึกษาองค์กรที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีอาจทำให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ และเกิดการเรียนรู้ที่เปลี่ยนมุมมองเก่าได้เป็นอย่างดี โดยการเปรียบเทียบกับองค์กรที่ดีกว่า (Benchmark) ซึ่งดูที่วิธีปฏิบัติและเปิดกว้างยอมรับสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขเพื่อดำเนินไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

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

Marquardt & Reynolds (1994) ได้เสนอลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 11 ลักษณะ ดังนี้

1) โครงสร้างที่เหมาะสม (Approach Structure) หมายถึงขั้นตอนการบังคับบัญชาที่ไม่มากเกินไป มีความยืดหยุ่นคล่องตัวในการทำงาน หน้าที่รับผิดชอบของงานมีความยืดหยุ่นเอื้อต่อการจัดตั้งทีมทำงานได้ และมีลักษณะแบบทีมข้ามสายงานเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้เป็นทีมและพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้

2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Corporate Learning Culture) คือ การมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ แม้จะมีความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดวัฒนธรรมองค์กรต้องช่วยทำให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องความตระหนัก การไตร่ตรอง และการสร้างให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยให้คนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) รวมทั้งมีโอกาสนในการพัฒนาตนเองทุกคน โดยได้รับการสนับสนุนจากองค์กรทั้งทางด้านกำลังใจและเงิน

3) การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (Empowerment) การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจ ลดความรู้สึกต้องพึ่งผู้อื่นในการแก้ปัญหา ขยายความในการเรียนรู้ของตนให้เกิดผลออกมาสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติงานมีศักยภาพ

4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning) คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เลือกเป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งจะปฏิสัมพันธ์ด้วย

5) ทุกคนมีส่วนสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ปฏิบัติทุกคนมีบทบาทในการส่งเสริมความรู้ เรียนรู้จากเครือข่ายผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน มีการสร้างความรู้ใหม่ รวมถึงการเรียนรู้และการหยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละบุคคลในองค์กร

6) เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และมีการจัดเก็บข้อมูลประมวลถ่ายทอดข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง เหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสภาพการณ์ เช่น การนำเทคโนโลยีการสื่อสารทางไกลมาใช้ในกระบวนการเรียนรู้ระยะไกล (กนกอร สมปราชญ์, 2548)

7) มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) การที่องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมุ่งเน้นคุณภาพโดยรวมจะส่งผลให้ผลการเรียนรู้ทางตรงและทางอ้อมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีผลงานที่ดีขึ้น

8) กลยุทธ์ (Strategy) กระบวนการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ ทั้งในด้านการยกร่าง การดำเนินการและการประเมิน ผู้บริหารจะเป็นคนกำหนดแนวทางปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้

9) บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) บรรยากาศที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานจะทำให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาศักยภาพตนเองได้อย่างเต็มที่เคารพซึ่งกันและกัน ยอมรับความแตกต่างของบุคคล ให้ความเท่าเทียมเสมอกัน สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นประชาธิปไตย

10) มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork and Networking) การตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่าย เป็นงานที่ไม่ใช่เพียงแค่การแก้ปัญหาเฉพาะแต่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและริเริ่มสิ่งใหม่ๆ การสร้างความสามารถในการแข่งขันและพลังร่วมกันจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต

11) การมีวิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์เป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีเจตจำนงบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ทำให้การทำงานมีจุดหมายร่วมกัน

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

1) กลยุทธ์และวิสัยทัศน์ (Strategy and Vision) องค์กรและสมาชิกต้องมีกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ เพื่อที่จะดำเนินงานในองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น

2) การปฏิบัติเชิงจัดการ (Managerial Practices) เป็นการปฏิบัติเชิงการจัดการที่มีผู้จัดการคอยให้คำแนะนำ ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร โดยจะต้องยึดมั่นต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและจริงจังในการปฏิบัติและสนับสนุนการพัฒนาและการเติบโต

3) การปฏิบัติเชิงการบริหาร (Executive Practices) ผู้บริหารควรต้องชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงนโยบายต่างๆ ที่ได้รับและชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและความก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งอาจจะต้องกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายไว้

4) บรรยากาศขององค์กร (Climate) ในแต่ละองค์กรจะมีบรรยากาศในการทำงานซึ่งเกิดจากคุณค่าและทัศนคติของบุคลากรในองค์กร สำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นการเปิดเผยและการแชร์ความคิดเห็นนั้นเป็นสิ่งสำคัญ โดยองค์กรสามารถส่งเสริมการแลกเปลี่ยนถ่ายโอนข้อมูลกันได้อย่างอิสระ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กร

5) โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) โครงสร้างองค์กรสามารถสนับสนุนการเรียนรู้โดยให้มีการเปลี่ยนแปลงคำอธิบายงานให้ยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมและความต้องการขององค์กร

6) การหมุนเวียนของข้อมูล (Information Flow) องค์กรที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะนำเทคโนโลยีทันสมัยเข้ามาใช้ในการหาและกระจายข้อมูล เพื่อความสะดวกรวดเร็วและง่ายต่อการติดต่อสื่อสาร และบุคลากรในองค์กรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นในการปฏิบัติงานได้ง่าย

7) การปฏิบัติของบุคคลและทีม (Individual and Team Practice) องค์กรจะเติบโตและพัฒนาเมื่อบุคลากรในองค์กรทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยการแบ่งปันข้อมูล และเรียนรู้ร่วมกัน การที่บุคลากรรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเองและการถกเถียงปัญหาอย่างตรงไปตรงมาเพื่อหาทางออกเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

8) กระบวนการทำงาน (Work Process) ในการทำงานในองค์กรที่มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ทุกคนต้องร่วมกันเอาใจใส่ต่อความก้าวหน้าและปัญหาที่เกิดขึ้น ทุกคนต้องร่วมกันแก้ปัญหา โดยในองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นทุกคนจะแบ่งปันความชำนาญและความสามารถแล้วองค์กรอาจจะกระตุ้นการเรียนรู้ผ่านทางกระบวนการทำงานและระบบสารสนเทศ และตรวจสอบประโยชน์ที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อนำมาใช้ในการงานต่อไป

9) เป้าหมายการปฏิบัติงาน (Performance goals/feedback) การเรียนรู้ในองค์กรมีรากฐานมาจากการช่วยให้องค์กรตอบสนองความต้องการของลูกค้านั่นเอง ระบบการประเมินผลที่สนับสนุนความต้องการของลูกค้า โดยเป้าหมายของพนักงานหรือบุคลากรในองค์กรคือ การได้รับรางวัลเป็นสิ่งจูงใจ

10) การอบรมและการศึกษา (Training and Education) มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กรและพัฒนาองค์กรในทางปฏิบัติ การอบรมเป็นสิ่งจำเป็นต่อการเติบโตขององค์กรในองค์กรแห่งการเรียนรู้บุคลากรต้องมีความรู้ เพื่อที่จะสามารถนำมาแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงาน ส่งเสริมให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งในด้านการจัดการความรู้

11) การพัฒนาบุคคล/ทีม (Individual/team development) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะหาวิธีเพื่อพัฒนาและกระตุ้นบุคลากรให้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ และสนับสนุนการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ในขณะที่เดียวกันองค์กรจะเรียนรู้ต่อเมื่อเกิดทีมเรียนรู้เป็นกลุ่ม และปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

12) การให้รางวัลจะต้องสนับสนุนและกระตุ้นการเรียนรู้ของทั้งบุคคลและองค์กร

Marquardt (1996) ได้รวบรวมและสรุปองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่ามี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) พลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamic) หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความใฝ่รู้และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมีวิธีการเรียนรู้ 3 วิธี ได้แก่

(1.1) การเรียนรู้เชิงปรับตัว (Adaptive Learning) เกิดขึ้นเมื่อบุคคล ทีมหรือองค์กรได้เรียนรู้จากประสบการณ์และการพิจารณาไตร่ตรอง จากนั้นนำมาวิเคราะห์ว่าสอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่ และปรับแก้ไขเพื่อการทำงานในอนาคต การเรียนรู้เชิงปรับตัวเป็นการเรียนรู้เพื่อจัดการกับปัญหาความยากลำบาก

(1.2) การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ (Anticipatory learning) เกิดขึ้นเมื่อองค์กรเรียนรู้จากการคาดการณ์ถึงอนาคตในหลายรูปแบบ โดยพยายามหลีกเลี่ยงผลลัพธ์และประสบการณ์ทางลบด้วยการระบุโอกาสที่ดีที่สุดในอนาคต พร้อมกับค้นหาทางที่จะบรรลุผลสำเร็จให้ได้ การเรียนรู้เชิงคาดการณ์เป็นการเรียนรู้ที่จะสร้างเสริมต่อการเรียนรู้ขององค์กร เพราะมีการวิเคราะห์ไตร่ตรอง

(1.3) การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action learning) เป็นการพิจารณาเกี่ยวกับความเป็นจริง ปัจจุบัน เป็นการแสวงหาความรู้จริงเพื่อนำเอาความรู้นั้นไปแก้ปัญหาให้เกิดผลสำเร็จ และนำไปใช้ในการพัฒนาบุคคล กลุ่มคน และองค์กร ซึ่งการเรียนรู้ต้องเกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร

2) การปฏิรูปองค์กร (Organization transformation) หมายถึง การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและค่านิยมของบุคลากรให้ทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผนให้สอดคล้องกับองค์ประกอบย่อย 4 อย่าง ได้แก่ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรมขององค์กร กลยุทธ์ รวมทั้งโครงสร้างขององค์กร

3) การเอื้ออำนาจบุคคล (People empowerment) หมายถึง การได้รับการเพิ่มพูนความรู้ โดยอาศัยการเรียนรู้จากบุคคลรอบตัวที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้จัดการและผู้นำ พนักงาน ลูกค้าหุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ ซัพพลายเออร์ ผู้ขาย และชุมชน

4) การจัดการความรู้ (Knowledge management) หมายถึง การบริหารจัดการความรู้ต่างๆ ขององค์กร ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้การวิเคราะห์และทำการเหมืองความรู้ การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ และการประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรงเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองรวมถึงหน่วยงาน โดยมีปัจจัยสนับสนุนที่องค์การจัดเตรียมไว้เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการสืบค้นความรู้

5) การนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology application) หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการความรู้และการเพิ่มพูนความรู้ เพื่อช่วยให้คนในองค์กรเข้าถึงความรู้และนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยมีความร่วมมือที่จะทำให้เกิดการประสานงาน การสอนทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่นๆ

Marquardt (1996) ได้เสนอระบบย่อยเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน ได้แก่

1) ระบบย่อยด้านองค์กร (Organization Subsystem) ระบบขององค์กรต้องมีการวางรากฐานไว้เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งเป็นเสมือนเข็มทิศนำองค์กรไปยังเป้าหมายที่พึงประสงค์ กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการที่จะทำให้อำนาจยังเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ โครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีการทำหน้าที่ในทุกภาคส่วนอย่างเหมาะสมและที่สำคัญคือ วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) ซึ่งเป็นความเชื่อหรือค่านิยมของคนในองค์กรที่ต้องเอื้อต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น ค่านิยมการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การมอบอำนาจกระจายอำนาจ เป็นต้น

2) ระบบย่อยด้านคน (People Subsystem) คือ ระบบที่ประกอบด้วย ผู้จัดการและผู้นำพนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วนและพันธมิตรทางธุรกิจ ซัพพลายเออร์และผู้ขาย รวมถึงชุมชนที่อยู่แวดล้อมซึ่งทุกกลุ่มมีคุณค่าต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ และต้องได้รับการเอื้ออำนาจและการเรียนรู้เช่นเดียวกัน

3) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem) การมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยถือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยให้การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น โดยประเภทของเทคโนโลยีที่ช่วยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 2 ประเภท คือ ประเภทที่ 1 คือ เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ (Manage Knowledge) คือ การใช้เพื่อการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้แก่กัน ประเภทที่ 2 คือ เทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ (Enhance Learning) คือ การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการสร้างการเรียนรู้แก่ผู้เรียนได้อย่างสะดวกมากขึ้น เช่น Computer-Based Training, E-learning Web-Based Learning

4) ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge Subsystem) ระบบย่อยด้านความรู้ของการเรียนรู้ขององค์กรนี้จะบริหารจัดการความรู้ต่างๆ ขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บรักษาความรู้ การวิเคราะห์และการทำ Data Mining การถ่ายโอน และการเผยแพร่ความรู้ การนำไปประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลมีความเที่ยงตรง

5) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem) การเรียนรู้ถือเป็นระบบหลักที่เป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถจำแนกการเรียนรู้ได้ 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งในแต่ละระดับของการเรียนรู้นั้นต้องเริ่มที่ทักษะของตัวบุคลากรแต่ละคน ซึ่งต้องมี 5 ประการ เพื่อสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) แบบแผนความคิด (Mental Model) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) และการสนทนาสื่อสารกัน (Dialogue) โดยวิธีในการเรียนรู้ที่มีความสำคัญ

ในการสร้างการเรียนรู้ ในบริบทขององค์กรแห่งการเรียนรู้มี 3 ประเภทคือ การเรียนรู้เพื่อการปรับตัว (Adaptive Learning) คือ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต เพื่อการปรับปรุงในอนาคตการเรียนรู้ โดยการกระทำ (Action Learning) คือ การเรียนรู้ที่นำเอาสถานการณ์หรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงมาเป็นฐานของการเรียนรู้ และสุดท้ายคือ ระบบการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กร (Anticipatory Learning) คือ การเรียนรู้ที่มุ่งสนองต่อความสำเร็จของเป้าหมายองค์กร เช่น วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นต้น

จากลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่นักวิชาการทั้งหลายได้เสนอไว้ สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรเพื่อที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ซึ่งแต่ละองค์กรต้องหาแนวทางที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทขององค์กรตนเอง (Bennett & O'Brien, 1994) โดยนำหลักการต่างๆ ข้างต้นเป็นแนวปฏิบัติ

2.1.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องของลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อหาความสอดคล้องเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้โดยยึดหลักการของ Senge (1990) และ Marquardt (1996) เป็นแนวคิดหลัก และนำแนวคิดนักวิชาการต่างๆ มาสังเคราะห์ ปรากฏดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์เพื่อหาความสอดคล้องเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้	Senge (1990)	Garvin (1993)	Marquardt and Reynolds (1994)	Bennett and O'Brien (1994)	Marquardt (1996)	สมชาติ กิจยรรยง (2555)	ความถี่
1) การคิดอย่างเป็นระบบ	✓	✓	✓	✓	✓		5
2) บุคคลรอบรู้	✓		✓	✓	✓	✓	5
3) รูปแบบทางความคิด	✓		✓	✓	✓		4
4) วิสัยทัศน์ร่วม	✓		✓	✓	✓	✓	5
5) การพัฒนาการทำงานเป็นทีม	✓		✓	✓			3
6) การนำเทคโนโลยีมาใช้				✓	✓		2
7) การทดลองแนวทางใหม่		✓					1
8) การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตน และเรื่องในอดีต		✓					1
9) การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีปฏิบัติที่ดี		✓					1
10) การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ		✓					1

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยใช้การสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป จึงได้องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ร่วม
- 2) การคิดอย่างเป็นระบบ
- 3) บุคคลรอบรู้
- 4) การพัฒนาการทำงานเป็นทีม
- 5) รูปแบบทางความคิด

จากการสังเคราะห์แนวคิดเบื้องต้น องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ด้าน จากนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาแต่ละด้านจากเอกสาร แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

1) ด้านการมีวิสัยทัศน์

Senge (1990) ได้กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) คือ การที่บุคคลในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน มีความเข้าใจและมองเห็นภาพในอนาคตที่หลายๆ คนยึดมั่นอย่างจริงจังที่จะปฏิบัติตาม เพราะมีจุดเริ่มมาจากวิสัยทัศน์ของตนเอง โดยแต่ละคนจะรับผิดชอบทั้งหมดร่วมกัน ไม่เพียงแต่เฉพาะในส่วนของตัวเองเท่านั้น และเสริมว่าการมีวิสัยทัศน์ที่แท้จริง บุคลากรจะเกิดความชำนาญและเรียนรู้ไม่ใช่เพราะถูกสั่งให้ทำ แต่เป็นเพราะต้องการที่จะเรียนรู้ นอกจากนี้

Bennett & O'Brien (1994) กล่าวว่า ทั้งองค์การและสมาชิกในองค์การจะต้องมีวิสัยทัศน์และต้องรู้ว่าจะเดินไปในทิศทางใด ซึ่งทำให้รู้ว่าจะต้องเรียนรู้อะไรเพื่อที่จะไปถึงเป้าหมายนั้น รวมทั้งจะต้องพัฒนากลยุทธ์ไปให้ถึงจุดนั้นด้วย

Marquardt (1994) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนงอย่างผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมกันทำกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุด

Bennett & O'Brien (1994) แสดงความคิดเห็นเรื่องการมีวิสัยทัศน์ร่วมว่า ทั้งองค์การและสมาชิกในองค์การจะต้องมีวิสัยทัศน์และต้องรู้ว่าจะเดินไปในทิศทางใด ซึ่งจะทำให้รู้ถึงว่าจะต้องเรียนรู้อะไรเพื่อที่จะไปถึงเป้าหมายนั้น รวมทั้งจะต้องพัฒนากลยุทธ์ไปให้ถึงจุดนั้นด้วย เช่น การพิจารณาว่าองค์การคิดหรือมองว่าตัวเองมีจุดประสงค์หลักเพื่อการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงหรือไม่สมาชิกในองค์การรู้ถึงเป้าหมายหลักขององค์การหรือไม่หรือสมาชิกในองค์การเข้าใจองค์การในฐานะที่เป็นระบบหรือไม่คำถามเหล่านี้จะช่วยในการประเมินความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์การ องค์การที่มีการใช้วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติของผู้บริหาร

(Executive practices) ปัจจัยต่อมาหลังจากรู้ว่าทำอะไรแล้ว คือ ผู้บริหารจะเป็นผู้มีหน้าที่หลักในการสนับสนุนสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยพิจารณาจากคำถาม

จิรประภา อัครบวร (2554) ได้กล่าวถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมว่า บุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กรควรร่วมกันกำหนดด้วย ซึ่งจะเป็นภาพความคิดขององค์กรในอนาคต เสมือนให้ทุกคนมีฝันร่วมกัน เป็นฝันที่ปรารถนาจะเกิดขึ้นจริง ทุกคนจะต้องทุ่มเทแรงกายในการกระทำให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้เริ่มเรียนรู้ ทดลองสิ่งใหม่ๆ ของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

สิริกาญจน์ จิระสาคร (2557) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการมีส่วนร่วมในการคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร ร่วมกันสร้างภาพในอนาคตขององค์กร รวมทั้งมีกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กร เพื่อที่จะเกิดพลังและแนวคิดไปในทิศทางเดียวกันนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้ในที่สุด

อารีย์ น้ำใจดี (2557) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมคิดในการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าขององค์กร แล้วร่วมกันสร้างภาพในอนาคตขององค์กร รวมทั้งมีกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กร

พรทิศา วันตา (2558) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร มีความเข้าใจ มองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรร่วมกัน มีการสื่อสารถึงกันแลกเปลี่ยนความรู้ ยอมรับฟังกัน สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกผูกพันกัน และอยากเห็นองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน

รสสุคนธ์ มั่นคง (2558) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของตนเองได้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หลัก มีการแลกเปลี่ยนความรู้ แนวคิด วิสัยทัศน์ของตนเอง เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์หลักของสถานศึกษา มีการวางแผนและปฏิบัติงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

อัมพร ปัญญา (2557) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดกับผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับขององค์กร โดยโน้มน้าวให้เกิดการปฏิบัติร่วมกันไปในทิศทางที่ทำให้เกิดภาพวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรนั้นเป็นจริงขึ้นมา จนเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของร่วมกัน

ไพลิน บุญนา (2559) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นภาพในอนาคตขององค์กรซึ่งอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการที่จะเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กรในทางที่ดีขึ้น โดยผ่านการกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ รวมทั้งกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพัน และทุ่มเทการทำงานต่อองค์กรเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

อนุชิต สุขกลี (2560) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาทักษะของตนเองให้สอดคล้องกับทัศนะร่วมของสถานศึกษาอย่างยึดมั่น เพื่อพัฒนาให้เกิดภาพความสำเร็จในอนาคต เกิดเป็นพลังร่วมและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันของบุคลากรทั้งสถานศึกษา เมื่อบุคลากรเข้าใจถึงความปรารถนาาร่วมกันแล้วจะทำให้บุคลากรตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และพร้อมที่จะทำให้สถานศึกษาบรรลุความปรารถนาาร่วมกันที่ตั้งไว้

รุ่งนภา จันทรลี (2562) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการให้บุคลากรในสถานศึกษามีมุมมองต่อภาพรวมและอนาคตของสถานศึกษาาร่วมกัน สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน มีความผูกพันและทุ่มเทให้กับสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา นำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องอาศัยการคิดาร่วมกัน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งกระบวนกรส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันและทุ่มเทการทำงานต่อองค์กร

สุนิสา มัยจีน (2563) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการสร้างความร่วมมือกันหรือการที่บุคคลมองภาพรวมในอนาคตตามที่ต้องการให้สามารถเกิดขึ้น คิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการเชื่อมโยงและบูรณาการสิ่งต่างๆ โดยมีการสื่อสารระหว่างกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ยอมรับฟังความคิดเห็น และร่วมมือกันไปสู่ความสำเร็จโดยมีเป้าหมายเดียวกัน เน้นให้เกิดการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นเป็นรูปธรรมในอนาคตต่อไป

เลอศักดิ์ ตามา และ สุมาลี ศรีพุทธรินทร์ (2564) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์คือ พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ มีมุมมองทางด้านการจัดการศึกษาที่ทันสมัย กล้าตัดสินใจ กำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง นำความรู้และวิธีการใหม่ๆ มาแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ผู้นำและสมาชิกในองค์กรมีมุมมองาร่วมกันเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร การมีวิสัยทัศน์ร่วมเป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคต ทุกคนในองค์กรได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตน ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร

2) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

Senge (1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การคิดอย่างเป็นระบบ คือ มีความสำคัญมากที่สุดที่จะเป็นตัวนำทุกหลักการที่ได้นำเสนอมาบูรณาการกันแล้วหลอมรวมไปสู่ทฤษฎี และการปฏิบัตินำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การที่คนในองค์กรมีความสามารถที่จะเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบได้อย่างเข้าใจและมีเหตุผล เป็นลักษณะการมองภาพรวมหรือระบบใหญ่ (Total system) ก่อนว่าจะมีเป้าหมายในการทำงานอย่างไรแล้วจึงสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ทำให้สามารถนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อยๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน คนในองค์กรสามารถมองเห็นวิธีคิดและภาษาที่ใช้อธิบายพฤติกรรมความเป็นไปต่างๆ ถึงความเชื่อมโยงต่อเนื่องของสรรพสิ่งและเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ผูกโยงกันเป็นระบบเป็นเครือข่าย ซึ่งผูกโยงด้วยสภาวะการพึ่งพาอาศัยกันสามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นวัฏจักร โดยนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่ เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความเป็นไปในโลกแห่งความจริง และสรุปว่า รูปแบบการคิด (System thinking) เป็นองค์ความรู้ และเครื่องมือที่ถูกพัฒนามาอย่างต่อเนื่องตลอด 50 ปีที่ผ่านมา เพื่อให้การมองรูปแบบความสัมพันธ์ เป็นได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

บุญเลี้ยง ทุมทอง (2553) กล่าวว่า การคิดเชิงระบบเป็นการมองปัญหาแบบองค์รวม และยอมรับการมีพลวัต ความสลับซับซ้อนและความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อยๆ เพื่อค้นหาและสร้างแบบแผนที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพัฒนาปัญหาหรือภารกิจให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด การคิดเชิงระบบช่วยให้การออกแบบการแก้ปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จิรประภา อัครบวร (2554) กล่าวว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบว่าควรพัฒนาบุคคลให้มีความสามารถในการคิดเชิงระบบ คือ สามารถคิดอธิบายและทำความเข้าใจปรากฏการณ์ต่างๆ อย่างเป็นระบบ ทำให้สร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

นิชนันท์ บุญสา (2557) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การมองภาพและความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ โดยรวม แทนการมองที่เฉพาะหรือการมองที่เฉพาะ ซึ่งจะทำให้สามารถมองเห็นเหตุการณ์ที่ซับซ้อนได้ชัดเจนขึ้น ถูกนำมาใช้เพื่อการวิเคราะห์ปัญหาในการตัดสินใจแทน การใช้สมมุติฐาน การคิดอย่างเป็นระบบเป็นการปรับวิธีคิดหรือเพิ่มวิธีคิดใช้วิธีคิดหลายๆ แบบในเวลาเดียวกัน ใช้ข้อมูลหลากหลายให้สัมพันธ์กันเป็นองค์รวม โดยตระหนักถึงองค์ประกอบย่อยๆ ที่มีความสัมพันธ์ ซึ่งทักษะนี้เกิดจากการฝึกฝนอย่างต่อเนื่องช่วยให้การออกแบบการแก้ปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สิริกาญจน์ จิระสาคร (2557) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นทักษะของบุคคลที่มีวิธีคิดและทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ด้วยการเชื่อมโยงเชิงระบบ มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลที่สืบเนื่องกัน เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกระบวนการความเป็นไปในโลกแห่งความเป็นจริง

รสสุคนธ์ มั่นคง (2558) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความคิดของบุคลากรเพื่อให้เป็นบุคคลที่มีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น สนใจ แสวงหาความรู้ แสวงหาโอกาสการเข้าร่วมกิจกรรมด้านการศึกษา สามารถนำความรู้วิทยาการใหม่ๆ นวัตกรรมการสอนใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ระวีวรรณ บุญสม (2558) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นรูปแบบความคิดความเชื่อ ค่านิยมส่วนตัว ในการวิเคราะห์พิจารณาทบทวนไตร่ตรอง โดยใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงตามเหตุผล ประกอบการตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์พร้อมที่จะรับข้อมูล และแสวงหาประสบการณ์เพื่อนำมาพัฒนาความคิดของตน มีการวางแผนการทำงานโดยไม่ยึดติดกับความคิดเดิมที่ล้าสมัย เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนหรือองค์กรของตน

ไพลิน บุญนา (2559) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพ หากผู้บริหารและครูผู้สอนมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ ด้วยตนเองอยู่เสมอเพื่อพัฒนาศักยภาพให้สูงขึ้น

อนุชิต สุขกลี (2560) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการคิดอย่างมีขั้นตอน มีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความคิดก่อนหลังของงานหรือกิจกรรม มีการวางแผนและปฏิบัติงานด้วยระบบความคิดที่มีขั้นตอน รวบรวมความคิดของคนในสถานศึกษาให้เป็นหนึ่งความคิดและสามารถปรับเปลี่ยนความคิดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นขั้นตอน

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นการคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่บุคลากรรับรู้ถึงความคิด ความเข้าใจของตนเองในสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างเชื่อมโยงเป็นระบบ รู้และเข้าใจการจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงาน และสามารถตรวจสอบรายละเอียดได้ รู้และเข้าใจถึงวิธีการในการคิด และปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ วิเคราะห์แก้ไขปัญหา ตั้งสมมติฐาน ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา รู้ถึงการมีส่วนร่วมในการออกแบบระบบการทำงานภายในหน่วยงาน รู้ระดับความสามารถของตนในการแก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อน รวมทั้งรับรู้ถึงความสำคัญของการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของตน

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นการพิจารณาวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน เข้าใจ สามารถมองเห็นปัญหาและสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในภาพรวม โดยการเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และมีกระบวนการคิดการดำเนินงานอย่างมีลำดับขั้นตอน ประเมินผลการดำเนินงาน และนำผลมาพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

สุนิสา มัยจิน (2563) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้สามารถเข้าใจปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลง เห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงระบบย่อยต่างๆ ในองค์กรได้มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์การของตนกับองค์การภายนอก เป็นการศึกษาให้เป็นภาพรวม และมีความเป็นหนึ่งเดียวที่ประกอบด้วยหน่วยต่างๆ ที่สัมพันธ์และเชื่อมติดกันทั้งหมด ทำให้บุคคลได้มองเห็นตนเองและโลกไปในทางใหม่ นั่นคือ มองเห็นความสัมพันธ์ของแต่ละหน่วยอย่างเป็นระบบและเห็นความเป็นไปต่างๆ ในรูปแบบที่สืบเนื่องกัน เข้าใจถึงเปลี่ยนแปลงของทั้งระบบ

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การมีความรู้และความสามารถเชื่อมโยงความรู้ สามารถเข้าใจภาพรวมของกระบวนการความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ และมีเหตุผล สามารถมองปัญหาโดยการแยกภาพรวมออกมาเป็นภาพย่อย ครุคิทธิวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ มีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่อง โดยการสำรวจและแก้ปัญหาสิ่งรอบตัว

3) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

Marquardt & Reynolds (1994) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บุคคลรอบรู้ หมายถึง การเป็นบุคคลรอบรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ปฏิบัติทุกคนมีบทบาทในการส่งเสริมความรู้ เรียนรู้จากเครือข่ายผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน มีการสร้างความรู้ใหม่รวมถึงการเรียนรู้และการหยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละบุคคลในองค์กร โดยสมาชิกภายในทีมได้คิดร่วมกันและสร้างความรู้ร่วมกัน การเรียนรู้ของทีมประกอบด้วย การคิดอย่างลึกซึ้งในเรื่องที่ซับซ้อน การสร้างสรรค์และการร่วมมือ ซึ่งรวมถึงบทบาทของสมาชิกในทีมที่มีต่อทีมอื่น

Senge (1990) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บุคคลรอบรู้ หมายถึง การทำงานในองค์กรที่มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ทุกคนต้องร่วมกันเอาใจใส่ต่อความก้าวหน้าและปัญหาที่เกิดขึ้น โดยทุกคนต้องร่วมกัน แก้ปัญหาด้วยการดึงความรู้ความสามารถที่มีอยู่ของแต่ละคนมาใช้และแบ่งปันเพื่อแก้ปัญหา หากองค์กรนำความรู้ที่ได้จากบุคคลในองค์กรและหาวิธีจัดการองค์ความรู้นั้นอย่างเป็นระบบการถ่ายทอดความรู้ที่เกิดขึ้นจะถูกนำมาใช้ได้อย่างเกิดประโยชน์ต่อไปภายในองค์กร

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549) กล่าวถึง บุคคลรอบรู้ หมายถึง การที่คนในองค์กรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และพร้อมที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองให้ไปสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

วิจารณ์ พานิช (2550) กล่าวว่า ปัญหาที่พบในองค์กรคือ ต่างคนต่างอยู่เป็นหน่วย ไม่มีเวลามาพูดคุย ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วการทำงานต้องไม่เริ่มจากศูนย์ เพราะเพื่อนร่วมงานบางคนอาจมีความรู้นั้นอยู่แล้วมีประสบการณ์ของเพื่อนมาช่วยแก้ปัญหา

ยุรพร ศุทธรัตน์ (2553) กล่าวว่า การแบ่งปันความรู้ที่จะเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการพัฒนางาน ให้เพื่อนร่วมงานมีความสำคัญ โดยข้อมูลที่มีการแบ่งปันกันต้องมีความทันสมัย ถูกต้องแม่นยำ และสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การเป็นบุคคลรอบรู้ หมายถึง ต้องมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลรอบรู้ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารภายในสถานศึกษา การเรียนรู้และเข้าใจความคิดของแต่ละบุคคลในสถานศึกษา มีส่วนสร้างและถ่ายทอดความรู้ภายในสถานศึกษา การนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนและร่วมกันแก้ปัญหา

ประยูร อัมสวาสดี (2558) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ เป็นการแสดงออกถึงความกระตือรือร้น มีความสนใจใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นผู้สร้างบรรยากาศของการเรียนรู้อย่างมีเป้าหมาย และเป็นผู้เรียนรู้ตลอดกาล

พรทิศา วันตา (2558) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ เป็นการฝึกฝนอบรมตนด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ เป็นการเสริมสร้างบุคลากรให้มีการใฝ่รู้ เปรียบเสมือนเป็นหลักประกันว่าเกิดการเรียนรู้ในองค์กรขึ้น เพราะการเรียนรู้ขององค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้เท่านั้น หากองค์กรใดบุคลากรมีการฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอยู่ตลอดเวลา องค์กรนั้นก็เกิดการเรียนรู้ขึ้นทุกวัน และในที่สุดก็จะประสบผลสำเร็จ

ทิพากร วรณพฤกษ์ (2559) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ เป็นความกระตือรือร้นและการใฝ่รู้ใฝ่เรียน ความสนใจและความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมถึงความสามารถในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อขยายขีดความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อนุชิต สุขกลี (2560) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ เป็นลักษณะบุคคลในสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีวินัยในตนเอง และรู้กฎระเบียบวินัยของสถานศึกษา มีความอยากรู้อยากเห็น เป็นคน

ที่หมั่นศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เพื่อเพิ่มศักยภาพของคนไปสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

รุ่งนภา จันทรีลี (2562) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ เป็นมีการฝึกฝนตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ ยอมรับความจริง ไม่ยึดติด เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลก สร้างความรู้ให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาความรู้ พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของตนเอง ให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล เห็นถึงสภาพความเป็นจริงและเหตุการณ์ที่สามารถเป็นไปได้ มีวิธีการรักษาความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้เป็นสิ่งที่องค์กรต้องมีบุคลากรมีลักษณะที่มีความกระตือรือร้น สนใจใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้ อีกทั้งเป็นการสร้างบรรยากาศในการกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้ปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

สุนิสา มัยจิ้น (2563) กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ เป็นลักษณะการเรียนรู้ของบุคคลที่ขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงาน ที่ต้องสร้างให้มีลักษณะการเป็นนายของตนเองมีความเป็นตัวของตัวเอง มีความเจริญเติบโตทางจิตใจ เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนในการที่จะสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้ตั้งไว้

4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

Senge (1990) กล่าวว่า การเรียนรู้ของทีมเป็นกระบวนการพัฒนาและปรับให้ดำเนินไปในแนวทางเดียวกันของทีมเพื่อสร้างสิ่งที่สมาชิกในทีมต้องการ เป็นพื้นฐานของการเรียนรู้ในองค์กรสมัยใหม่ สิ่งสำคัญภายในองค์กรในด้านการเรียนรู้ของทีม ประกอบด้วย การคิดอย่างลึกซึ้งในเรื่องที่ซับซ้อน การสร้างสรรค์และการประสานร่วมมือ และบทบาทของสมาชิกในทีมที่มีต่อทีมอื่น

Garvin (1993) กล่าวว่า การเรียนรู้ในองค์กรไม่ได้มาจากการวิเคราะห์ประสบการณ์ขององค์กรแต่เพียงอย่างเดียว บางครั้งการเข้าใจอย่างลึกซึ้งในแนวคิดใหม่ๆ อาจะมาจากการที่องค์กรมองไปข้างนอก การเรียนรู้จากประสบการณ์และสิ่งที่ผู้อื่นทำได้อย่างดี (Best practice) นอกจากนี้การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพภายในองค์กรซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญ

Bennett & O'Brien (1994) กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้หาวิธีที่จะกระตุ้นพนักงานแต่ละคนให้พัฒนาตนเอง ขณะเดียวกันก็สนับสนุนการพัฒนาทั้งทีมด้วย องค์กรสามารถเรียนรู้ต่อเมื่อทีมเรียนรู้เป็นกลุ่มในลักษณะของการปฏิบัติของกลุ่ม หรือ Community of practices และทำการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

Marquardt & Reynolds (1994) กล่าวว่า การมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ แม้จะเสี่ยงต่อการผิดพลาดบ้างก็ตาม ซึ่งการวัดผลสำเร็จการเรียนรู้ พิจารณาจากการบูรณาการความคิดทั้งหมดขององค์กรเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์กรต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องความตระหนัก การไตร่ตรอง และการสร้างสรรค์ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ ซึ่งกล่าวไปในทางเดียวกันกับ

Bennett & O'Brien (1994) ที่ให้ความเห็นว่า องค์กรจะเติบโตก้าวหน้าได้เมื่อพนักงานแต่ละคนและทีมแชร์การเรียนรู้ร่วมกัน การมองข้อผิดพลาดเป็นโอกาสที่สำคัญในการเรียนรู้แทนการตำหนิหรือลงโทษ นอกจากนี้ การที่พนักงานรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเอง และการถกเถียงปัญหากันอย่างตรงไปตรงมาเพื่อหาทางออก เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้

รสสุคนธ์ มั่นคง (2558) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีม จัดประชุมสัมมนาวิชาการเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นและประสบการณ์ เพื่อให้มีความรู้และทักษะกระบวนการทำงานร่วมกัน เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลและนำผลมาดำเนินการแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา

ไพลิน บุญนา (2559) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถและวินัยด้านความรู้ของบุคคล โดยอาศัยการแบ่งปันและเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ใหม่ๆ ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง

อนุชิต สุขกลี (2560) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นลักษณะที่สมาชิกในสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น มีการประสานความร่วมมือ โดยทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ได้เพิ่มทักษะและศักยภาพเฉพาะตนมากยิ่งขึ้น ย่อมส่งผลให้การเรียนรู้ที่เป็นระบบกลุ่มโดยรวมของสมาชิกในสถานศึกษาสูงขึ้นตามไปด้วย

รุ่งนภา จันทรลี (2562) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการที่บุคลากรทราบถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในหน่วยงาน รับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการระดมความคิดร่วมกัน รับรู้ถึงการยอมรับและเห็นคุณค่าในความแตกต่างของแต่ละบุคคลในทีม มีการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน และยอมรับเหตุผลซึ่งกันและกัน รับรู้ถึงการสร้างบรรยากาศเพื่อให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้ และได้รับการยอมรับจากสมาชิกทีม รวมทั้งรับรู้ถึงแนวทางที่หน่วยงานมีการจัดโครงสร้างหน้าที่ของบุคลากร และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในหน่วยงาน

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้และร่วมกันทำงาน โดยอาศัยการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการเสวนา

อภิปรายร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ มีการพัฒนาให้สมาชิกทุกคนสามารถทำงานทดแทนกันได้ และรับผิดชอบร่วมกันเป็นทีม

สุนิสา มัยจิน (2563) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรโดยการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้บังเกิดผลมากกว่าการอาศัยความรู้ความสามารถของบุคคลเพียงคนเดียว เนื่องจากระบบการเรียนรู้ในลักษณะทีมจะมีผลสะท้อนต่อการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล และที่สำคัญองค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ ต้องมีการรวมพลังของกลุ่มต่างๆ ภายในองค์กร นั่นคือ การรวมตัวของทีมงานในการเรียนรู้สิ่งต่างๆ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีส่วนในการเรียนรู้ ร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาการทำงานเป็นทีม หมายถึง การได้รับการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการประสานความร่วมมือในการเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้ของเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในสถานศึกษาและพัฒนาความสามารถของทีมทำให้เกิดการเรียนรู้ได้รวดเร็วกว่าการเรียนรู้ด้วยตนเอง และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

5) ด้านการมีแบบแผนทางความคิด

Senge (1990) อธิบายรูปแบบความคิด (Mental model) หมายถึง แบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ทักษะคติ จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้นๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วิจัย ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม สิ่งเหล่านี้ถือเป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะ (Emotional quotient: EQ) การตระหนักถึงกรอบแนวคิดของตนเอง ทำให้เกิดความกระจำกับรูปแบบ ความคิด ความเชื่อ ที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน และพัฒนารูปแบบความคิด ความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

Garvin (1993) ได้กล่าวว่า รูปแบบทางความคิด หมายถึง การสั่งสมประสบการณ์ว่าองค์กรจำเป็นต้องมีการคิดทบทวนเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวที่ผ่านมา โดยประเมินสิ่งเหล่านี้อย่างเป็นระบบ และบันทึกบทเรียนที่ได้รับในแบบที่เปิดเผย ง่ายต่อการเข้าถึงสำหรับพนักงาน การปล่อยโอกาสที่จะนำเหตุการณ์ในอดีตมาคิดทบทวนนั้น จะนำมาซึ่งความสูญเสียในความรู้ที่มีค่าหลุดลอยไป

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2547) กล่าวว่า คนในองค์กรจะต้องมีแบบแผนความคิด ทักษะคติและความเชื่อที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนพัฒนาแบบแผนความคิดอ่านของตนอย่างสม่ำเสมอและยืดหยุ่น ทำให้สามารถปรับวิธีคิดและวิธีปฏิบัติให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป แบบแผนทางความคิด คือ ภาพในใจ สมมติฐาน ความเชื่อที่เกี่ยวกับตัวของเราเอง คนอื่น องค์กร และทุกๆ แ่งมุม

ของโลก การมีกรอบแนวคิดถึงภาพที่สะท้อนถึงจินตภาพในใจเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และใช้ภาพเหล่านั้นเป็นเครื่องบ่งบอกถึงการตัดสินใจ และสรุปเป็นความเชื่อต่อสิ่งต่างๆ เมื่อเกิดการฝึกฝนจะทำให้เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เปิดเผยความเชื่อบางอย่างอัตโนมัติและไม่รู้สึกรู้ส ทำให้การตัดสินใจถูกต้อง โดยพิสูจน์จากความคิดที่เป็นระบบ บริหารอารมณ์ ควบคุมอารมณ์ ปลดปล่อยความคิดออกมาอย่างอิสระ ลดความคับข้องใจ มีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งต่างๆ ทำให้เกิดความสุขในชีวิตและเกิดแนวคิดเชิงบูรณาการ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรให้สามารถเกิดความคิด ความเชื่อที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน และพยายามพัฒนารูปแบบความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และจะทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สมพงษ์ ลาสอน (2551) ได้กล่าวว่า รูปแบบทางความคิดเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการในการเรียนรู้ การมีทักษะในการตั้งคำถามเพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ การสนับสนุนบุคลากรให้ใช้บรรยากาศของการแลกเปลี่ยนแนวความคิดระหว่างกัน เพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพ การกระตุ้นให้บุคลากรปรับปรุงความถูกต้อง การแนะนำบุคลากรให้มีการปรับกระบวนการที่ตนใหม่เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

พรทิศา วันตา (2558) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นการสรุปความรู้ที่ได้มาเป็นแนวคิดของตนเองให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงหรือข้อมูลใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยต้องอาศัยวินัย ความคิดอ่าน ซึ่งแบบแผนความคิดอ่านนั้นมีพลัง มีอิทธิพลต่อการรับรู้ และเมื่อมีการแบ่งปันความคิดเห็นมุมมองระหว่างกันด้วยแล้ว จะทำให้พลังของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้น จึงนับเป็นหนทางแรกเริ่มของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดี

รสสุคนธ์ มั่นคง (2558) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความคิด ความเชื่อ กระบวนการที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม สามารถปรับแนวคิดการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน ยอมรับในเหตุผลความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์ สามารถวางแผนการปฏิบัติงาน พิจารณาทบทวน ไตร่ตรองถึงสถานการณ์ต่างๆ ก่อนการตัดสินใจปฏิบัติงาน

สิริกาญจน์ จิระสาคร (2558) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นกระบวนการทางความคิดของบุคคลที่มีจิตสำนึกในการที่จะจำแนกแยกแยะความถูกต้องในการมองสถานการณ์ต่างๆ มีความกระจำในรูปแบบความคิด ความเชื่อ ค่านิยมส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงขององค์กรโดยไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าที่ล้าสมัยไปแล้ว

ไพลิน บุญนา (2559) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นจิตสำนึกของบุคคลในการที่จะจำแนกกระบวนการวิเคราะห์อย่างถูกต้องต่อสถานการณ์ต่างๆ ตามความเป็นจริง ที่มีผลต่อการตัดสินใจ รวมทั้งพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมของตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

อนุชิต สุขกลี (2560) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นรูปแบบที่จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกของสถานศึกษามีแบบแผนทางจิตสำนึก หรือมีแบบแผนความคิดที่สมเหตุสมผล ที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจนและมีการจำแนกแยกแยะ โดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัดเพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง หรือมีวิธีการที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏได้อย่างเหมาะสมไม่ทอดทิ้งเมื่อเผชิญกับวิกฤติต่างๆ

รุ่งนภา จันทรีลี (2562) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นรูปแบบที่บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิด ความเข้าใจ มีประสบการณ์ที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อการตัดสินใจใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ สร้างกรอบแนวคิดที่ทำให้มีความสามารถ

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นความสามารถจำแนกกระบวนการทางความคิด พิจารณาทบทวน ไตร่ตรองสถานการณ์ต่างๆ ของบุคคลในองค์กรก่อนการตัดสินใจปฏิบัติงาน และสามารถปรับแนวคิด ค่านิยมและเจตคติในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์

สุนิสา มัยจิน (2563) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นการสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกขององค์กรในการที่จะจำแนกสิ่งต่างๆ ให้มีความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัดเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง หรือมีวิธีการที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และเป็นรากฐานฝังลึกในตัวบุคคล ทำให้บุคคลเกิดการรับรู้ เข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงภาพรวมทั้งหมด และเกิดความกระจ่างกับแบบแผนความคิด

จากข้อมูลเบื้องต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบทางความคิด หมายถึง การที่บุคคลสามารถนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนาเป็นแนวคิดของตนเอง สามารถทำความเข้าใจ และตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป และสามารถแสดงความคิดออกมาอย่างอิสระและมีทัศนคติที่ดี

(2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

(3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา

(5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(7) จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

(9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

(10) ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

(11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้มีระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

4) โครงสร้างการบริหารงาน ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 ให้แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไว้ ดังต่อไปนี้

(1) กลุ่มอำนวยการ

(2) กลุ่มนโยบายและแผน

(3) กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

(4) กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์

(5) กลุ่มบริหารงานบุคคล

- (6) กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (7) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
- (8) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
- (9) หน่วยตรวจสอบภายใน
- (10) กลุ่มกฎหมายและคดี

5) ทิศทางการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีแนวทางการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีสาระสำคัญภาพรวม ดังนี้

วิสัยทัศน์

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 น้อมนาศาสตร์พระราชฯ ภายใต้การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล”

พันธกิจ

(1) ส่งเสริมผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ มีคุณธรรม และดำรงชีวิตบนพื้นฐานความเป็นไทยด้วยศาสตร์พระราชฯ

(2) พัฒนาผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ มีทักษะในศตวรรษที่ 21

(3) เสริมสร้างโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

(4) ส่งเสริมพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

(5) ส่งเสริมการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการดำรงชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

(6) เพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์

(1) ผู้เรียนมีความจงรักภักดีในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

(2) ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตบนพื้นฐานความเป็นไทยตามศาสตร์พระราชฯ

(3) ผู้เรียนมีความเป็นเลิศ และมีทักษะในศตวรรษที่ 21

(4) ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

(5) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

(6) สถานศึกษาจัดการศึกษาที่ส่งเสริมการดำรงชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

(7) สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีระบบการบริหารจัดการที่มีความเป็นเลิศตามหลักธรรมาภิบาล

ค่านิยมองค์กร

“มุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการดี มีจิตสาธารณะ”

อัตลักษณ์

“สร้างคนดี มีปัญญา จิตอาสา พัฒนาสังคม”

กลยุทธ์

- (1) จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงสถาบันหลักของชาติ
- (2) จัดการศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ
- (3) พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพทรัพยากรบุคคลทางการศึกษา
- (4) สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำ

ทางการศึกษา

- (5) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- (6) พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

6) ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนภาครัฐในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่แบ่งขนาดโรงเรียนในสังกัดเป็น 4 ขนาด ตามจำนวนนักเรียน รวมทั้งหมด 102 โรงเรียน

ตารางที่ 2.2 รายชื่อโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ขนาดเล็ก)

ลำดับที่	โรงเรียน	ประเภทการศึกษา	ครู/ บุคลากร	นักเรียน
1)	ชุมชนวัดบางกะดี	อนุบาล-ประถมศึกษา	9	93
2)	วัดโคก	อนุบาล-ประถมศึกษา	12	92
3)	วัดโพธิ์เลื่อน	อนุบาล-ประถมศึกษา	8	79
4)	ปากคลองสอง	อนุบาล-ประถมศึกษา	10	82
5)	วัดมงคลพุทธาราม	อนุบาล-ประถมศึกษา	6	52
6)	เจริญวิทยา	อนุบาล-ประถมศึกษา	9	102
7)	ลั่นจี่อุทิศ	อนุบาล-ประถมศึกษา	4	52
8)	วัดจันทาราม	อนุบาล-ประถมศึกษา	12	104

ตารางที่ 2.2 รายชื่อโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ขนาดเล็ก) (ต่อ)

ลำดับที่	โรงเรียน	ประเภทการศึกษา	ครู/ บุคลากร	นักเรียน
9)	บางโพธิ์ใหม่	อนุบาล-ประถมศึกษา	12	119
10)	วัดลำหม่อม(ประชากรตรีอนุสรณ์)	อนุบาล-ประถมศึกษา	8	82
11)	สังฆรักษ์บำรุง	อนุบาล-ประถมศึกษา	8	98
12)	บ้านคลองขวานบน	อนุบาล-ประถมศึกษา	10	76
13)	วัดบัวขวัญ	อนุบาล-ประถมศึกษา	11	104
14)	สว่างราษฎร์บำรุง	อนุบาล-ประถมศึกษา	6	75
15)	คลองลากค้อน	อนุบาล-ประถมศึกษา	6	68
16)	สามวาวิทยา	อนุบาล-ประถมศึกษา	10	97
17)	วัดบางนา(เส็งเลิศประชานุกุล)	อนุบาล-ประถมศึกษา	8	70
18)	คลองสระ(สภาวิทยาอุทิศ)	อนุบาล-ประถมศึกษา	7	61
19)	วัดเมตารังค์	อนุบาล-ประถมศึกษา	8	75
20)	วัดบ้านพร้าวใน	อนุบาล-ประถมศึกษา	9	65
21)	วัดเชิงท่า	อนุบาล-ประถมศึกษา	10	73
22)	สี่แยกบางเตย	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	10	68
23)	บางโพธิ์เหนือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	11	97
24)	วัดสองพี่น้อง	อนุบาล-ประถมศึกษา	9	89
25)	วัดปทุมทอง	อนุบาล-ประถมศึกษา	11	69
26)	วัดบางเตยใน	อนุบาล-ประถมศึกษา	10	94
27)	วัดจันทาราม	อนุบาล-ประถมศึกษา	12	104

ตารางที่ 2.3 รายชื่อโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ขนาดกลาง)

ลำดับที่	โรงเรียน	ประเภทการศึกษา	ครู/ บุคลากร	นักเรียน
1)	วัดบางกุฎีทอง	ประถมศึกษา-มัธยมศึกษาตอนต้น	16	317
2)	วัดบางคูวัด	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	29	413
3)	วัดบางเตือ	อนุบาล-ประถมศึกษา	24	460
4)	วัดไพร่ฟ้า	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	21	384
5)	วัดฉาง	อนุบาล-ประถมศึกษา	12	258
6)	วัดเวฬุวัน	อนุบาล-ประถมศึกษา	17	281
7)	วัดดาวเรือง	อนุบาล-ประถมศึกษา	16	207
8)	วัดราษฎร์ศรัทธาทำ	อนุบาล-ประถมศึกษา	14	174
9)	วัดโบสถ์(บวรธรรมกิจวิทยา)	อนุบาล-ประถมศึกษา	13	169
10)	วัดมะขาม(ศรีวิทยาการ)	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	22	243
11)	ขจรทรัพย์อำรุง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	18	275
12)	วัดรังสิต	อนุบาล-ประถมศึกษา	30	466
13)	สุลักขณะ	อนุบาล-ประถมศึกษา	17	171
14)	อินทรวาริชราษฎร์อุปถัมภ์	อนุบาล-ประถมศึกษา	18	231
15)	วัดอู่ข้าว	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	15	122
16)	ลำสนุ่น	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	20	463
17)	วัดกล้าขุ่ม	อนุบาล-ประถมศึกษา	31	569
18)	วัดกลางคลองสาม	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	34	524
19)	บ้านบึง	อนุบาล-ประถมศึกษา	9	130
20)	วัดสว่างภาพ	อนุบาล-ประถมศึกษา	12	175
21)	วัดตะวันเรือง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	22	348
22)	บึงเขาย้อน	อนุบาล-ประถมศึกษา	30	553
23)	วัดเพิ่มทาน	อนุบาล-ประถมศึกษา	15	134
24)	วัดมูลเหล็ก	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	16	177
25)	วัดหว่านบุญ	อนุบาล-ประถมศึกษา	25	465

ตารางที่ 2.3 รายชื่อโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ขนาดกลาง) (ต่อ)

ลำดับที่	โรงเรียน	ประเภทการศึกษา	ครู/ บุคลากร	นักเรียน
26)	วัดผลาหาร	อนุบาล-ประถมศึกษา	13	172
27)	จารุศรบำรุง	อนุบาล-ประถมศึกษา	30	600
28)	วัดพีชนิมิต(คำสวัสดิ์ราษฎร์บำรุง)	อนุบาล-ประถมศึกษา	22	416
29)	วัดคุณหญิงส้มจีน	อนุบาล-ประถมศึกษา	24	408
30)	คลองห้า(พฤษชัยฯ)	อนุบาล-ประถมศึกษา	23	359
31)	ชุมชนวัดหัตถสารเกษตร	อนุบาล-ประถมศึกษา	17	179
32)	วัดศิริจันทาราม	อนุบาล-ประถมศึกษา	18	215
33)	บ้านคลองเจ้าเมือง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	17	235
34)	วัดสุวรรณจินดาราม	อนุบาล-ประถมศึกษา	16	229
35)	วัดบ่อทอง	อนุบาล-ประถมศึกษา	18	275
36)	คลองบางโพธิ์	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	23	344
37)	วัดบ่อเงิน	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	20	275
38)	วัดบัวสุวรรณประดิษฐ์	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	36	548
39)	วัดลาดหลุมแก้ว	อนุบาล-ประถมศึกษา	13	144
40)	วัดสุทธาวาส	อนุบาล-ประถมศึกษา	16	283
41)	ชุมชนวัดหน้าไม้	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	29	283
42)	คลองลาดช้าง	อนุบาล-ประถมศึกษา	20	414
43)	วัดเนกขัมมาราม	อนุบาล-ประถมศึกษา	9	165
44)	ชุมชนวัดไก่อ๊ต	อนุบาล-ประถมศึกษา	13	176
45)	วัดสามัคคียราม	อนุบาล-ประถมศึกษา	17	181
46)	ศาลาพัน	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	21	170
47)	วัดบัวหลวง	อนุบาล-ประถมศึกษา	15	122
48)	วัดท้ายเกาะ	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	17	127
49)	วัดบางเตยนอก(ตามรภาคอุทิศ)	อนุบาล-ประถมศึกษา	19	352
50)	วัดสะแก	อนุบาล-ประถมศึกษา	12	143

ตารางที่ 2.3 รายชื่อโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ขนาดกลาง) (ต่อ)

ลำดับที่	โรงเรียน	ประเภทการศึกษา	ครู/ บุคลากร	นักเรียน
51)	คลองพระอุดม	อนุบาล-ประถมศึกษา	13	132
52)	สุเหร่าใหม่เจริญ	อนุบาล-ประถมศึกษา	20	278
53)	ชุมชนวัดจันทร์กะพ้อ	อนุบาล-ประถมศึกษา	13	169
54)	วัดชินวราราม(เจริญผลวิทยาเวศม์)	อนุบาล-ประถมศึกษา	30	505

ตารางที่ 2.4 รายชื่อโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ขนาดใหญ่)

ลำดับที่	โรงเรียน	ประเภทการศึกษา	ครู/ บุคลากร	นักเรียน
1)	อนุบาลวัดบางนาบุญ	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	61	1,071
2)	วัดหงส์ปทุมवास	อนุบาล-ประถมศึกษา	46	1,086
3)	วัดบางพูน	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	51	967
4)	วัดเปรมประชากร	อนุบาล-ประถมศึกษา	39	815
5)	วัดเทียนถวาย	อนุบาล-ประถมศึกษา	40	729
6)	ชุมชนวัดเสด็จ	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	47	748
7)	วัดนาวง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนปลาย	66	1,143
8)	สังข์อำวิทยา	อนุบาล-ประถมศึกษา	38	700
9)	คลองสอง	อนุบาล-ประถมศึกษา	32	757
10)	สามัคคีราษฎร์บำรุง	อนุบาล-ประถมศึกษา	33	1,051
11)	วัดเกิดการอุดม	อนุบาล-ประถมศึกษา	42	824
12)	ไทยรัฐวิทยา 69 (คลองหลวง)	อนุบาล-ประถมศึกษา	43	680
13)	บุญคุ้มราษฎร์บำรุง	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	66	1,269
14)	วันครู 2502	อนุบาล-ประถมศึกษา	40	833
15)	ชุมชนวัดบางขัน	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	58	914
16)	คลองหนึ่ง(แก้วนิมิตร)	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	49	832
17)	บางชวดอนุสรณ์	อนุบาล-ประถมศึกษา	49	824

ตารางที่ 2.4 รายชื่อโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ขนาดใหญ่) (ต่อ)

ลำดับที่	โรงเรียน	ประเภทการศึกษา	ครู/ บุคลากร	นักเรียน
18)	ชุมชนวัดบัวแก้วเกษร(วรพงศ์อนุกุล)	อนุบาล-ประถมศึกษา	28	602
19)	คลองบ้านพร้าว	อนุบาล-มัธยมศึกษาตอนต้น	46	993

ตารางที่ 2.5 รายชื่อโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ขนาดใหญ่พิเศษ)

ลำดับที่	โรงเรียน	ประเภทการศึกษา	ครู/ บุคลากร	นักเรียน
1)	ประมธรรมศาสตร์	ประถมศึกษา-มัธยมศึกษาตอนต้น	91	1,868
2)	อนุบาลปทุมธานี	อนุบาล-ประถมศึกษา	71	1,673

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

ฐาปนีย์ เปรียญกุล (2556) ทำการศึกษา องค์การแห่งการเรียนรู้ในตำบลโคกสะอาดเพื่อศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบลโคกสะอาด อำเภอหนองแสง จังหวัดสระบุรี และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบลโคกสะอาด ผลการวิจัยพบว่า ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบลโคกสะอาด มีระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และจากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบลโคกสะอาด ได้แก่ อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา การเป็นสมาชิกกลุ่ม และทุนทางสังคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

วิชัย ปริณายวนิชย์, ชวนชัย เชื้อสาธุน และ จิณณวัตร ปะโคทั้ง (2557) ทำการศึกษา ยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ 2) ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ 3) ประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ และ 4) ศึกษาข้อเสนอแนะการนำยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพไปประยุกต์ใช้ ผลการศึกษาพบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย

การอาชีพ โดยภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาอยู่ในระดับมาก 2) ผลการร่าง ยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ พบว่า ร่างยุทธศาสตร์ฯ มี 7 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์ และแนวดำเนินการ 3) ผลการประเมินยุทธศาสตร์ พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยภาพรวม ผ่านเกณฑ์การประเมิน

นฤมล สายะบุตร และ ประกอบ คุณารักษ์ (2557) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการ ความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยมี วัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) นำเสนอรูปแบบการจัดการความรู้ (3) ศึกษา ผลการทดลองใช้รูปแบบการจัดการความรู้สู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (4) เพื่อประเมินรูปแบบการ จัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศ ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติในสิ่งที่แสดงถึงลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก โดยมีรูปแบบการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนและนำความรู้ ไปใช้ การค้นหาความรู้ การประมวลและการกลั่นกรองความรู้ การแสวงหาความรู้ การจัดเก็บและสืบค้น ความรู้ และรูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบที่มีประโยชน์สอดคล้องกับนโยบายของสภาคริสตจักรใน ประเทศไทย สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและครูทุกคนให้ความ ร่วมมือในการทดลองใช้รูปแบบเป็นอย่างดี

อรัญ ร่วมสุข (2558) ทำการวิจัย เรื่อง การส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษา การส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 2) เพื่อเปรียบเทียบการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา และ 3) เพื่อหา แนวทางพัฒนาการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน มีการปฏิบัติระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ด้านแบบวิธีการคิด ด้าน ความรอบรู้แห่งตน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการคิดอย่างเป็น ระบบ 2) เปรียบเทียบการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันโดยสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก และสถานศึกษาขนาดเล็ก มีการปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง 3) แนวทางพัฒนาการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ด้านความรอบรู้แห่งตน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีการฝึกตนเองให้เป็นคนใฝ่รู้อยู่ตลอดเวลา ด้านแบบวิธีการคิด ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักจัดสรรความรู้ที่ได้มาให้เป็นแนวคิดของตนเอง และนำไปเผยแพร่แล้วนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคณะกรรมการในการให้คำปรึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ และให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และกำหนดทิศทางการบริหารและเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดนโยบายและมีเป้าหมายร่วมกัน มีการสร้างความรู้สึกความเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการวางแผนร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่าย โดยแผนการดำเนินงานนั้นต้องมีความชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาความคิด และมีการสร้างกระบวนการคิดให้เกิดขึ้นในองค์กร

ไพลิน บุญนา (2559) ทำการวิจัย เรื่อง ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในส่วนการเปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2559) ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2) เพื่อศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และ 4) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ (1) การจัดการความรู้ในระดับมาก (2) บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับมาก และ (3) การบริหารอยู่ในระดับปานกลาง 2) ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยทั้ง 3 ตัวแปร กับองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4. ตัวแปรปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้แก่ การจัดการความรู้ และบรรยากาศในองค์การ มีความสามารถในการพยากรณ์ได้ร้อยละ 65.60

ณัชชา บุญประไพ (2559) ทำการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 3) องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ศิริภรณ์ จำปาทอง (2559) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัจจัย และระดับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 เพื่อศึกษาระดับสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 เพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 และเพื่อสร้างสมการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ระดับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม รองลงมา ได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน และด้านแบบแผนความคิด ตามลำดับ ระดับสภาพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ

พิจารณารายด้าน 3 อันดับแรก พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจูงใจ รองลงมา ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และด้านบรรยากาศองค์การ ตามลำดับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ด้านเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และด้านโครงสร้าง

พิชชาภา อ่างสุวรรณ (2560) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 2) เพื่อพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 พบว่า มีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

วรุฒม์ แสงเครือสุข (2560) ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางการพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ความคิดเชิงระบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .05 3) แนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน นันทนวิทย์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ควรเปิดโอกาสด้านการแสดงออกทางความคิดอย่างเสรีมากขึ้น บุคลากรควรทำความเข้าใจกับข้อมูลในเรื่องต่างๆ ให้เกิดความชัดเจนก่อนการนำเสนอความคิดเห็น ฝ่ายบริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้น ด้านการเรียนรู้เป็นทีมควรส่งเสริมให้และสร้าง แรงจูงใจในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เพิ่มมากขึ้น ส่งเสริมการทำงานข้ามสายงาน สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นกันเอง ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

อนุชิต สุขกลี (2560) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทการบริหารสถานศึกษา บทบาท การบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ และ เขตจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานการศึกษา ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียง ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้าน การคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 2) ผลการเปรียบเทียบ บทบาทการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัด ระยอง จันทบุรี และตราด จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากการเปรียบเทียบพบว่า ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกัน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการเรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ผลการเปรียบเทียบบทบาทการบริหารสถานศึกษา ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด จำแนก ตามเขตจังหวัด โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากการเปรียบเทียบพบว่า ด้าน การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบข้อมูลที่เป็นข้อสังเกตในด้านของบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อส่งเสริมกระบวนการคิดของ บุคลากรอย่างเป็นระบบ เป็นแนวทางในการวางแผน ปรับปรุงพัฒนาบทบาทการบริหารสถานศึกษาให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และยั่งยืนต่อไป

เสาวภาคณ์ เขาวนະสิริยธรรม (2560) ทำการศึกษา การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของ วิทยาลัยชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาในการดำเนินงานตามแนวคิด องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และแนวทางการพัฒนาวิทยาลัยชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานคร ให้มุ่งไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการดำเนินงานตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ บุคลากรยังขาดความเป็นเลิศส่วนบุคคล ขาดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ขาดการสร้างวิสัยทัศน์ของตนเอง ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของวิทยาลัย ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม และขาดทักษะการคิด เชิงระบบ แนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานคร คือ ปรับปรุงบรรยากาศองค์กรให้เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สนับสนุนส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็นในมุมมองที่หลากหลาย พัฒนาศักยภาพด้านความคิดและความเป็นเลิศส่วนบุคคล ส่งเสริม กระบวนการและการดำเนินการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม และพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เอื้อต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้

อัจฉรา เชื้อนวิเศษ (2561) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึง ประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึง ประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาเชียงราย เขต 3 และศึกษาแนวทางการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ใน ศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทั้ง 5 ด้าน โดยรวมและรายด้านมีการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมาก 2) ข้อเสนอแนะศึกษาแนวทางของการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 คือ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มโรงเรียน ส่งเสริมการเรียนรู้ใหม่ๆ ทันสมัย พัฒนาโรงเรียนให้เป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ภาวิณี ชุ่มทรัพย์ (2562) ทำการวิจัยเรื่อง องค์กรแห่งเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อทราบ องค์กรแห่งเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครปฐม จังหวัด นครปฐม และ 2) เพื่อเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษา

ตามอัยยาศัยอำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม จำแนกตามสถานภาพส่วนตัวของบุคลากร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม จำนวน 36 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และค่าเอฟ ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และ 2) เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม จำแนกตามสถานภาพส่วนตัวของบุคลากรพบว่า (2.1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามเพศของบุคลากรที่ต่างกัน มีระดับการปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (2.2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุที่ต่างกัน มีระดับการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน (2.3) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามอายุงานที่ต่างกัน มีระดับการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน (2.4) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีระดับการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน (2.5) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามตำแหน่งงานที่ต่างกัน มีระดับการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน และ (2.6) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันที่ต่างกัน มีระดับการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

สุทธยา อารัมรัตน์ (2562) ทำการวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และ 3) ผลการเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านแบบแผนทางความคิด ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้ สถานศึกษาจำเป็นต้องเร่งปฏิรูปองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ความก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

สุนิสา มัยจิน (2563) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) การเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ การศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยส่งเสริมในด้านการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน มีการวางแผนการดำเนินงานภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และการเพิ่มพูนสมรรถนะของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยี

วันชนก อาจปรุ และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564) ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในเขตภาคกลาง มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในเขตภาคกลาง และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในเขตภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู สภาพปัจจุบันอยู่ ในระดับมาก ($\bar{X}=3.55$, $S.D.=0.22$) เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 5 ด้าน พบว่า ด้านการมีแบบแผนทางความคิด ($\bar{X}=3.60$, $S.D.=0.14$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Collins, Betty J. (2015) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนความร่วมมือ และนำศักยภาพของบุคลากรในทีมมาใช้ ผู้นำต้องมีพฤติกรรมที่เหมาะสม มีการท้าทายให้ทีม และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การแบ่งปันความรู้และข้อมูลข่าวสารสารสนเทศ เพื่อช่วยในการเรียนรู้ของทีม ผู้นำควรส่งเสริมให้ทีมมีโอกาสที่จะเรียนรู้ภาพรวม รวมทั้งการตัดสินใจร่วมกัน ผู้นำควรส่งเสริมให้บุคลากรในทีม

มีโอกาสนำความรู้ความเป็นผู้นำด้วยตนเอง ผู้นำควรส่งเสริมองค์กรของตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการคิดอย่างเป็นระบบ การปฏิบัติของผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำควรสร้างบรรยากาศเพื่อการเรียนรู้ในที่ทำงาน ความรู้และระบบข้อมูลสารสนเทศนับเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการคิดอย่างเป็นระบบ การปฏิบัติของผู้นำมีผลต่อการปฏิบัติของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำควรสร้างบรรยากาศเพื่อการเรียนรู้ในที่ทำงาน ความรู้และระบบข้อมูลสารสนเทศนับเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะก่อให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

Moilanen (2015) ได้ทำการวิจัยเรื่อง เครื่องมือตรวจวินิจฉัยองค์การแห่งการเรียนรู้ (Diagnostic tools for learning organization) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเครื่องมือสำหรับวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ และตรวจสอบความเที่ยงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้กรอบแนวคิดของ Mike Pedler, Tom Boydel และ John Burgoyne, Peter M. Senge รวมถึง Chris Agyris & Donald A. Schon ผลการวิจัยพบว่า เครื่องมือตรวจวินิจฉัยองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเครื่องมือวัดมีความเที่ยงเชิงเนื้อหา มีค่าความเชื่อมั่น ระหว่าง 0.5141 และ 0.8617

Rowder W. Rolzert (2016) ได้ศึกษา การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาพบว่า ในปัจจุบันการจัดองค์กรต่างๆ จะปรากฏหรือค่อยๆ ไปสู่วัฏจักรของการเปลี่ยนแปลงการกระทำ การเผชิญอุปสรรคต่างๆ และการต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ ประการแรก การเผชิญกับเฉพาะผู้บริหารระดับสูงในเรื่องของการวางแผนและการเปลี่ยนแปลงแนวทางปฏิบัติ ประการที่สอง ความตั้งใจที่จะทำงาน ประการที่สาม การเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ประการที่สี่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งรูปแบบที่สำคัญ คือ การที่บุคลากรทุกคนสามารถที่จะแยกแยะและการเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ ได้ในเวลา

Neumaier & Jennifer (2020) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะและกระบวนการที่บ่งชี้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูและผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยนำเสนอองค์ประกอบของคุณลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 7 ด้าน คือ 1) การสังเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การพัฒนาเป้าหมายร่วมกัน 3) การสร้างบรรยากาศการเรียนการสอนแบบร่วมมือ 4) การกระตุ้นใช้ความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยง 5) ทบทวนสิ่งที่เกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่องานโรงเรียน 6) การสร้างงานให้ดีขึ้น 7) โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่สร้างขึ้นไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงได้ทำการสร้างองค์ประกอบใหม่ ซึ่งได้องค์ประกอบใหม่ 4 โมเดล คือ บรรยากาศไว้วางใจและร่วมมือ การริเริ่มและกล้าเสี่ยง พันธกิจร่วม และการพัฒนาวิชาชีพ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลโครงสร้างคุณลักษณะที่กำหนดขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากการศึกษา

เอกสารวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องพัฒนาให้สมาชิกขององค์กรเกิดการเรียนรู้ สามารถพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา พัฒนาความสามารถและศักยภาพของตนให้เป็นบุคคลที่รอบรู้ มีแบบแผนความคิดที่กว้างขวาง มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และเป็นที่ซึ่งเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ มีกระบวนการของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ภายในองค์กรและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า จากงานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า การสร้างแรงจูงใจ การมีวิสัยทัศน์ร่วม การทำงานร่วมกัน และการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้กันและทำงานเป็นทีม ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาภาวะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาภาวะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

(1.1) ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษา จำนวน 2,039 คน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

(1.2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอน จำนวน 327 คน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจำนวนจากตาราง Krejcie & Morgan (1970) ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

2) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำนวน 1 ฉบับ โดยโครงสร้างของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจรายการ (Check list) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ชนิด 5 ระดับ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2561) ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 2 แบบ ดังนี้
การสร้างเครื่องมือในการวิจัยแบบสอบถาม แบ่งเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารตำรา แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา รวบรวมข้อมูลมาใช้เป็นกรอบหรือเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยและตัวแปรทุกตัวตามกรอบแนวคิด และขอบเขตของการวิจัย

ขั้นที่ 3 เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด

ขั้นที่ 4 นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) เพื่อหาความสอดคล้องในด้านโครงสร้าง ความเที่ยงตรงในเนื้อหา ความเหมาะสม ความชัดเจน และความถูกต้องของการใช้ภาษา และนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (Index of Item Objectives Congruence: IOC) โดยพิจารณาความเที่ยงตรงจากดัชนีความสอดคล้อง คือ เกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าเท่ากับหรือมากกว่า 0.50 ขึ้นไป จึงถือว่าข้อคำถามนั้นมีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ดังนี้

- ให้คะแนน +1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - ให้คะแนน 0 ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
 - ให้คะแนน -1 ผู้เชี่ยวชาญแน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- โดยใช้สูตร ค่า IOC ดังนี้

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

$$\frac{\sum_{n=1}^n \text{IOC แทน ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ}}{n \text{ แทน ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด}} \text{ แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด}$$

พบว่า ข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ที่ 1.00

ขั้นที่ 5 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามทั้งฉบับเป็นครั้งสุดท้ายภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาก่อนนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงกับกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 6 นำเครื่องมือที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง) จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความชัดเจนของปัญหา และหลังจากนั้นนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของ ครอนบาค (อ้างถึงใน พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ, 2561) พบว่า แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.932

ขั้นที่ 7 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้วมาจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปใช้ในการวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ตามลำดับดังนี้

(4.1) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากงานบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

(4.2) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง จากการส่งแบบสอบถาม จำนวน 327 ชุด ในรูปแบบ Google Form โดยกำหนดเวลาในการตอบแบบสอบถามและกลับคืนให้ผู้วิจัย ภายในระยะเวลา 7 - 15 วัน

(4.3) ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 327 คน ได้ตอบแบบสอบถามครบถ้วนสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนมา จำนวน 327 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

(4.4) นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ครบถ้วนสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ผลทางสถิติ

5) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามแบบสัมภาษณ์ และลงรหัส (Coding) แล้วนำมาจัดระบบและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

(5.1) แบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงหาความถี่ และหาค่าร้อยละ จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

(5.2) แบบสอบถามตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อและภาพรวมทั้ง 5 ด้าน ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2561)

คะแนนเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ได้รับการประเมินภายนอกอยู่ในระดับดีขึ้นไป มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป และเป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มี

การปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) เป็นสถานศึกษาที่มีการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการถ่ายโอนข้อมูล แบ่งปันความรู้ภายในองค์กร ทำให้ครูมีวิทยฐานะสูงขึ้น ครูได้รับรางวัลอย่างต่อเนื่อง จำนวน 5 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open Question)

3) การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัย แบบสัมภาษณ์

(3.1) นำผลจากขั้นตอนที่ 1 ที่มีผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มาสร้างแบบสัมภาษณ์

(3.2) ร่างแบบสัมภาษณ์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขเนื้อหาและให้ข้อเสนอแนะ และสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย

(3.3) นำแบบสัมภาษณ์ไปใช้เก็บข้อมูล เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ได้รับการประเมินภายนอกอยู่ในระดับดีขึ้นไป มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี และวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 5 คน

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ตามลำดับดังนี้

(4.1) ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากงานบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

(4.2) ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี

(4.3) ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงนำแบบสัมภาษณ์ที่มีความถูกต้องครบถ้วนมาจัดเรียงข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

5) การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ที่ได้จากแบบสัมภาษณ์นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเป็นความเรียง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย มีดังต่อไปนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ

n แทน กลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 วิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 3 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์วิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างประเภทครูที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ
ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	1.1 ชาย	71	21.71
	1.2 หญิง	256	78.28
	รวม	327	100.0
ระดับการศึกษา	2.1 ปริญญาตรี	263	80.42
	2.2 ปริญญาโท	64	19.57
	2.3 ปริญญาเอก	0	0
	รวม	327	100.0
ประสบการณ์การทำงาน	3.1 น้อยกว่า 5 ปี	94	28.74
	3.2 5-10 ปี	168	51.37
	3.3 11-15 ปี	51	15.59
	3.4 16 ปีขึ้นไป	14	4.28
	รวม	327	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 78.28 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 80.42 และมีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปีขึ้นไป จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 51.37

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ห้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

การวิเคราะห์ห้องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.2 - 4.7

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ข้อที่	องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ค่าสถิติ		ระดับ	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ด้านการมีวิสัยทัศน์	3.72	0.93	มาก	4
2.	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	3.71	0.99	มาก	5
3.	ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้	3.74	1.03	มาก	2
4.	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.73	0.87	มาก	3
5.	ด้านการมีแบบแผนความคิด	3.87	0.91	มาก	1
รวม		3.75	0.95	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.75$, S.D.=0.95) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีแบบแผนความคิด มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.87$, S.D.=0.91) รองลงมาคือ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ($\bar{X}=3.74$, S.D.=1.03) และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.71$, S.D.=0.99)

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อที่	ด้านการมีวิสัยทัศน์	ค่าสถิติ		แปลผล	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	สถานศึกษามีเป้าหมายการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน	3.86	0.84	มาก	1
2.	สถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำวิสัยทัศน์	3.77	0.86	มาก	3
3.	บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้อย่างชัดเจน	3.76	0.93	มาก	4
4.	สถานศึกษามีการมอบหมายผู้รับผิดชอบงานได้อย่างเป็นระบบ	3.63	1.02	มาก	6
5.	สถานศึกษามีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด	3.61	1.00	มาก	7

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการมีวิสัยทัศน์	ค่าสถิติ		แปลผล	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
6.	สถานศึกษามีการสร้างความรู้ความผูกพันและการประสานพลัง ของทุกคนไปสู่เป้าหมายเดียวกัน	3.78	0.93	มาก	2
7.	บุคลากรมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และเรียนรู้ร่วมกัน	3.65	0.93	มาก	5
รวม		3.72	0.93	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.72$, S.D.=0.93) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สถานศึกษามีเป้าหมายการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.86$, S.D.= 0.84) รองลงมาคือ สถานศึกษามีการสร้างความรู้ความผูกพันและการประสานพลังของทุกคนไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ($\bar{X}=3.78$, S.D.=0.93) และสถานศึกษามีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.61$, S.D.=1.00)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ข้อที่	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ค่าสถิติ		แปลผล	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	บุคลากรมีความรู้และความสามารถในการเชื่อมโยง ความรู้	3.72	0.89	มาก	4
2.	บุคลากรสามารถเข้าใจภาพรวมของกระบวนการ สัมพันธ์อย่างเป็นระบบและมีเหตุผล	3.75	0.97	มาก	3
3.	บุคลากรสามารถมองปัญหาโดยการแยกภาพรวม ออกมาเป็นภาพย่อย	3.80	1.06	มาก	1
4.	บุคลากรมีการคิดวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขอย่างเป็น ระบบและมีประสิทธิภาพ	3.64	1.06	มาก	6

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ค่าสถิติ		แปลผล	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
5.	บุคลากรมีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่อง โดยการสำรวจและแก้ปัญหาสิ่งรอบตัว	3.63	1.07	มาก	7
6.	บุคลากรสามารถพัฒนาระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ อย่างเหมาะสม และนำประสบการณ์ที่ได้รับมาเชื่อมโยง ในการทำงาน	3.68	0.87	มาก	5
7.	บุคลากรมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน แล้วนำมาปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ	3.76	1.15	มาก	2
รวม		3.71	0.99	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.71$, $S.D.=0.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสามารถมองปัญหาโดยการแยกภาพรวมออกมาเป็นภาพย่อย มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.80$, $S.D.=1.06$) รองลงมาคือ บุคลากรมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วนำมาปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=3.76$, $S.D.=1.15$) และบุคลากรมีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องโดยการสำรวจและแก้ปัญหาสิ่งรอบตัว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.63$, $S.D.=1.07$)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

ข้อที่	ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้	ค่าสถิติ		แปลผล	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	3.76	0.96	มาก	2
2.	บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารภายในสถานศึกษาได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว	3.73	1.03	มาก	4
3.	บุคลากรมีการเรียนรู้และเข้าใจความคิดของแต่ละบุคคลในสถานศึกษา	3.79	1.01	มาก	1
4.	บุคลากรมีส่วนสร้างและถ่ายทอดความรู้ภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	3.67	1.09	มาก	5
5.	บุคลากรมีการนำประสบการณ์ที่ได้รับและสามารถนำมาแลกเปลี่ยนและร่วมกันแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.75	1.06	มาก	3
รวม		3.74	1.03	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.74$, $S.D.=1.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีการเรียนรู้และเข้าใจความคิดของแต่ละบุคคลในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.79$, $S.D.=1.01$) รองลงมาคือ บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.76$, $S.D.=0.96$) และบุคลากรมีส่วนสร้างและถ่ายทอดความรู้ภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.67$, $S.D.=1.09$)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม

ข้อที่	ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม	ค่าสถิติ		แปลผล	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	บุคลากรได้รับการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.71	0.88	มาก	5
2.	บุคลากรมีการประสานความร่วมมือในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.74	0.89	มาก	3
3.	บุคลากรสถานศึกษาให้ความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ได้เป็นอย่างดี	3.76	0.87	มาก	2
4.	บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายในสถานศึกษาและพัฒนาความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	3.73	0.85	มาก	4
5.	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา	3.68	0.85	มาก	7
6.	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การปฏิบัติงาน และการประเมินผลสำเร็จของงาน	3.69	0.86	มาก	6
7.	บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนตนเองแล้วนำมาพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย	3.79	0.89	มาก	1
รวม		3.73	0.87	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.73$, S.D.=0.87) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนตนเองแล้วนำมาพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=3.79$, S.D.=0.89) รองลงมาคือ บุคลากรสถานศึกษาให้ความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ได้เป็นอย่างดี ($\bar{X}=3.76$, S.D.=0.87) และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.68$, S.D.=0.85)

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการมีแบบแผนความคิด

ข้อที่	ด้านการมีแบบแผนความคิด	ค่าสถิติ		แปลผล	ลำดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	บุคลากรมีการนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	3.89	0.92	มาก	3
2.	บุคลากรมีการนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาเป็นแนวคิดของตนเอง	3.92	0.87	มาก	2
3.	บุคลากรสามารถเข้าใจปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม	3.97	0.85	มาก	1
4.	บุคลากรมีการปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	3.80	0.92	มาก	7
5.	บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นออกมาอย่างอิสระและมีทัศนคติที่ดี	3.82	0.94	มาก	5
6.	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของงาน	3.84	0.94	มาก	4
7.	บุคลากรมีการทำงานอย่างเป็นระบบมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและมีการตรวจสอบซ้ำ	3.81	0.88	มาก	6
รวม		3.87	0.91	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการมีแบบแผนความคิด ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$, S.D.=0.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสามารถเข้าใจปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.97$, S.D.= 0.85) รองลงมาคือ บุคลากรมีการนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาเป็นแนวคิดของตนเอง ($\bar{X}=3.92$, S.D.=0.87) และบุคลากรมีการปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.80$, S.D.=0.92)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพกับแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์ที่พัฒนาขึ้นมาเป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน จากสถานศึกษาที่มีผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน สูงกว่าเกณฑ์เฉลี่ยระดับประเทศ

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยเตรียมแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ โดยเลือกประเด็นการสัมภาษณ์จากผลการวิเคราะห์ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 อันดับสุดท้ายที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดของแต่ละด้าน เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จากการสัมภาษณ์ สามารถสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ได้ดังนี้

ตารางที่ 4.8 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 คะแนนเฉลี่ยอันดับสุดท้ายด้านการมีวิสัยทัศน์

คนที่	สถานศึกษามีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
1	มีการกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาโรงเรียนสอดคล้องกับมาตรฐานการบริหารงาน โดยต้องอาศัยการมุ่งเน้นเพื่ออนาคตของสถานศึกษา
2	มอบหมายให้บุคลากรดำเนินงานตามนโยบาย และมีการกำกับติดตามเป็นระยะ โดยตั้งคณะกรรมการพร้อมด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ติดตามงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้ตั้งไว้
3	มีการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงาน โดยคณะกรรมการและผู้บริหารสถานศึกษา และสรุปผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ และให้มีการสะท้อนกลับของผลการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาในครั้งต่อไป

ตารางที่ 4.8 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 คะแนนเฉลี่ยอันดับสุดท้าย
ด้านการมีวิสัยทัศน์ (ต่อ)

คนที่	สถานศึกษามีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
4	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการการดำเนินงานตามนโยบายและจุดเน้นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และมีการติดตามตรวจสอบและสรุปรายงานตามโครงการต่างๆ ที่เสร็จสิ้นโครงการ
5	จัดทำโครงสร้างการบริหารการศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี ดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาที่จัดทำขึ้น และสรุปผลการดำเนินงาน

จากตารางที่ 4.8 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จากผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยอันดับสุดท้ายของการมีวิสัยทัศน์ คือ ประเด็นด้านสถานศึกษามีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ จัดทำแผนการปฏิบัติเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการบริหารงานโดยต้องอาศัยการมุ่งเน้นเพื่ออนาคตของสถานศึกษา จัดทำโครงสร้างการบริหารการศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี ดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาที่จัดทำขึ้นและสรุปผลการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.9 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 คະแนนเฉลี่ยอันดับสุดท้าย
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

คนที่	บุคลากรมีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องโดยการสำรวจและแก้ปัญหา สิ่งรอบตัว
1	มีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างละเอียด สำรวจแนวทางการแก้ไขปัญหามา แก้ไข ปัญหาจากสาเหตุที่พบ ติดตามผลการแก้ไขปัญหามา
2	มีการคิดอย่างเป็นระบบ และวางแผนการดำเนินงาน จัดระเบียบสิ่งต่างๆ รอบตัว หาวิธีการ คิดแบบใหม่ๆ และนำมาใช้
3	มีการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และหาแนวทางการแก้ไขปัญหามาและมีการ บันทึกผลและรายงานผลการแก้ปัญหามา
4	นำปัญหาที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา หาแนวทางแก้ไขปัญหามาว่าอย่างมี ระบบแบบแผน ลงมือปฏิบัติในการแก้ไขปัญหามา ติดตามประเมินผลการแก้ไขปัญหามา และ บันทึกข้อมูลสะท้อนกลับ
5	บุคลากรใช้กระบวนการ PDCA ดังต่อไปนี้ 1) P : สำรวจ วิเคราะห์ และสร้างแผนการ ปฏิบัติงานจากสภาพปัญหา 2) D : แก้ไขปัญหาที่วิเคราะห์ขึ้น 3) C : ติดตามเพื่อพัฒนาการ แก้ไขปัญหามาให้มีประสิทธิภาพ 4) A : สรุปผลและดำเนินการซ้ำ เพื่อปรับปรุงเพิ่มเติม

จากตารางที่ 4.9 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จากผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยอันดับ
สุดท้ายของด้านการคิดอย่างเป็นระบบ คือ ประเด็นด้านบุคลากรมีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่าง
ต่อเนื่อง โดยการสำรวจและแก้ปัญหาสิ่งรอบตัว

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า มีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างละเอียด สำรวจแนว
ทางการแก้ไขปัญหามา แก้ไขปัญหาจากสาเหตุที่พบ ติดตามผลการแก้ไขปัญหามา บุคลากรใช้กระบวนการ
PDCA ดังต่อไปนี้ 1) P : สำรวจ วิเคราะห์ และสร้างแผนการปฏิบัติงานจากสภาพปัญหา 2) D : แก้ไขปัญหา
ที่วิเคราะห์ขึ้น 3) C : ติดตามเพื่อพัฒนาการแก้ไขปัญหามาให้มีประสิทธิภาพ 4) A : สรุปผลและดำเนินการซ้ำ
เพื่อปรับปรุงเพิ่มเติม

ตารางที่ 4.10 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 คะแนนเฉลี่ยอันดับสุดท้าย
ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

คนที่	บุคลากรมีส่วนสร้างและถ่ายทอดความรู้ภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี
1	มีการพูดคุย ชักถาม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ในด้านความรู้ใหม่ๆ หรือการแก้ไขปัญหาที่พบในการดำเนินงาน มีการประชุมคณะครูและบุคลากร
2	มีการประชุมปรึกษาหาความรู้และร่วมกันแก้ไขปัญหาโดยการประชุม PLC
3	บุคลากรมีการใช้กระบวนการ PLC นำเสนอปัญหาและข้อมูล เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน
4	มีการพูดคุย ประชุมย่อยในแต่ละภาคส่วน เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ฝ่ายบริหารงาน คณะกรรมการดำเนินงานต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพ
5	บุคลากรมีการกำหนดองค์ความรู้ รวบรวมองค์ความรู้ จัดเก็บองค์ความรู้ เผยแพร่องค์ความรู้ นำองค์ความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่

จากตารางที่ 4.10 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จากผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยอันดับสุดท้ายของการเป็นบุคคลรอบรู้ คือ ประเด็นด้านบุคลากรมีส่วนสร้างและถ่ายทอดความรู้ภายในสถานศึกษา

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า มีการพูดคุย ประชุมย่อยในแต่ละภาคส่วน เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ฝ่ายบริหารงาน คณะกรรมการดำเนินงานต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพ บุคลากรมีการกำหนดองค์ความรู้ รวบรวมองค์ความรู้ จัดเก็บองค์ความรู้ เผยแพร่องค์ความรู้ นำองค์ความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่

ตารางที่ 4.11 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 คะแนนเฉลี่ยอันดับสุดท้าย
ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม

คนที่	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา
1	สถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในการเรียนรู้จากการลงมือทำ ซึ่งจะทำให้เข้าใจถึงกระบวนการและแนวปฏิบัติ เพื่อนำมาประยุกต์ต่อยอดในการทำงาน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรเดียวกันและต่างองค์กร
2	ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองในการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นตามความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล หรือเข้าร่วมอบรม พัฒนาทักษะความรู้ด้านต่างๆ และให้การสนับสนุนงบประมาณหากการพัฒนานั้นเกิดประโยชน์ต่อองค์กร
3	สถานศึกษาให้การสนับสนุนงบประมาณในการอบรมพัฒนาบุคลากร เช่น สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการอบรม ค่าเดินทาง ค่าเบี้ยเลี้ยง
4	สถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอยู่ตลอดเวลา ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง เช่น ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นตามความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล การทำงานของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจและเชื่อมั่นของสถานศึกษา
5	สถานศึกษาส่งเสริมรูปแบบการสอนแบบ active learning คือ การเรียนรู้จากการลงมือทำ เนื่องจากการลงมือทำจริงจะส่งเสริมการเรียนรู้มากกว่าการฟังหรือท่องจำ หากครูได้ลงมือทำจริง จะเข้าใจถึงกระบวนการและแนวปฏิบัติ เพื่อนำมาประยุกต์ต่อยอดในการทำงาน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นกับผู้อื่น

จากตารางที่ 4.11 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จากผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยอันดับสุดท้ายของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ ประเด็นด้านสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า สถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในการเรียนรู้จากการลงมือทำ ซึ่งจะทำให้เข้าใจถึงกระบวนการและแนวปฏิบัติ เพื่อนำมาประยุกต์ต่อยอดในการทำงาน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรเดียวกันและต่างองค์กร และมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอยู่ตลอดเวลา ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง เช่น ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นตามความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ระบบเผยแพร่แบ่งปันความรู้ได้อย่างทั่วถึง พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ

ตารางที่ 4.12 ข้อมูลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 คะแนนเฉลี่ยอันดับสุดท้าย
ด้านการมีแบบแผนความคิด

คนที่	บุคลากรมีการปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป
1	บุคลากรมีการปรับตัวในการทำงานอยู่ตลอดเวลา เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เข้าใจสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และยอมรับการเปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เคารพการตัดสินใจของผู้อื่น
2	ยอมรับการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ปรับประยุกต์ใช้วิธีการดำเนินงานในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อผลลัพธ์ในการดำเนินงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม
3	ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงกับสิ่งต่างๆ รอบตัว ไม่ยึดติดความคิดแบบแผนเดิม ปรับปรุงและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา
4	บุคลากรมีการปรับทัศนคติของตนเองเพื่อยอมรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดติดกับสิ่งเก่าๆ เตรียมพร้อมรับมือสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นตลอดเวลา
5	บุคลากรยอมรับถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ดำเนินการตามความเปลี่ยนแปลง รักษาสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปให้สามารถอยู่กับสถานศึกษาได้อย่างถาวร

จากตารางที่ 4.12 สามารถสรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จากผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ยอันดับสุดท้ายของการมีแบบแผนความคิด คือ ประเด็นด้านบุคลากรมีการปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

จากการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปได้ว่า บุคลากรมีการปรับทัศนคติของตนเองเพื่อยอมรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดติดกับสิ่งเก่าๆ เตรียมพร้อมรับมือสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นตลอดเวลา สถานศึกษาให้อิสระทางความคิด บุคลากรยอมรับถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ดำเนินการตามความเปลี่ยนแปลงรักษาสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปให้สามารถอยู่กับสถานศึกษาได้อย่างถาวร

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 สามารถสรุปได้ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า

5.1.1.1 ผู้ตอบแบบสอบถามประเภทครู ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 78.28 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 80.42 และมีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี ขึ้นไป จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 51.37

5.1.2 ผลการวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ผลการวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า

5.1.2.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 โดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.75$, S.D.=0.95) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีแบบแผนความคิด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.87$, S.D.=0.91) รองลงมาคือ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ($\bar{X}=3.74$, S.D.=1.03) และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.71$, S.D.=0.99)

5.1.2.2 องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.72$, S.D.=0.93) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สถานศึกษามีเป้าหมายการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน

มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.86$, $S.D.=0.84$) รองลงมาคือ สถานศึกษามีการสร้างความรู้ความผูกพันและการประสานพลังของทุกคนไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ($\bar{X}=3.78$, $S.D.=0.93$) และสถานศึกษามีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.61$, $S.D.=1.00$)

5.1.2.3 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.71$, $S.D.=0.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสามารถมองปัญหาโดยการแยกภาพรวมออกมาเป็นภาพย่อย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.80$, $S.D.=1.06$) รองลงมาคือ บุคลากรมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วนำมาปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X}=3.76$, $S.D.=1.15$) และบุคลากรมีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องโดยการสำรวจและแก้ปัญหาสิ่งรอบตัว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.63$, $S.D.=1.07$)

5.1.2.4 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.74$, $S.D.=1.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีการเรียนรู้และเข้าใจความคิดของแต่ละบุคคลในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.79$, $S.D.=1.01$) รองลงมาคือ บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.76$, $S.D.=0.96$) และบุคลากรมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายทอดความรู้ภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.67$, $S.D.=1.09$)

5.1.2.5 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.73$, $S.D.=0.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนตนเองแล้วนำมาพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.79$, $S.D.=0.89$) รองลงมาคือ บุคลากรสถานศึกษาให้ความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ได้เป็นอย่างดี ($\bar{X}=3.76$, $S.D.=0.87$) และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.6$, $S.D.=0.85$)

5.1.2.6 องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านการมีแบบแผนความคิด ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87$, $S.D.=0.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรสามารถเข้าใจปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.97$, $S.D.=0.85$) รองลงมาคือ บุคลากรมีการนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาเป็นแนวคิดของตนเอง ($\bar{X}=3.92$, $S.D.=0.87$) และบุคลากรมีการปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.80$, $S.D.=0.92$)

5.1.3 แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ดังนี้

5.1.3.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ จัดทำแผนการปฏิบัติเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสอดคล้องกับมาตรฐานการบริหารงานโดยต้องอาศัยการมุ่งเน้นเพื่ออนาคตของสถานศึกษา จัดทำโครงสร้างการบริหารการศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี ดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาที่จัดทำขึ้นและสรุปผลการดำเนินงาน

5.1.3.2 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างละเอียด สรุปรวบรวมแนวทางแก้ไขปัญหามาจากสาเหตุที่พบ ติดตามผลการแก้ไขปัญหามาจากสาเหตุที่พบ ติดตามผลการแก้ไขปัญหามาจากสาเหตุที่พบ บุคลากรใช้กระบวนการ PDCA ดังต่อไปนี้ 1) P: สรุปรวบรวม วิเคราะห์ และสร้างแผนการปฏิบัติงานจากสภาพปัญหา 2) D: แก้ไขปัญหาที่วิเคราะห์ขึ้น 3) C: ติดตามเพื่อพัฒนาการแก้ไขปัญหามาให้มีประสิทธิภาพ 4) A: สรุปผลและดำเนินการซ้ำ เพื่อปรับปรุงเพิ่มเติม

5.1.3.3 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ มีการพูดคุย ประชุมย่อยในแต่ละภาคส่วน เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ฝ่ายบริหารงาน คณะกรรมการดำเนินงานต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพบุคลากรมีการกำหนดองค์ความรู้ รวบรวมองค์ความรู้ จัดเก็บองค์ความรู้ เผยแพร่องค์ความรู้ นำองค์ความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่

5.1.3.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในการเรียนรู้จากการลงมือทำ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงกระบวนการและแนวปฏิบัติ เพื่อนำมาประยุกต์ต่อยอดในการทำงาน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรเดียวกันและต่างองค์กร และมีการส่งเสริมและพัฒนา บุคลากรอยู่ตลอดเวลา ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง เช่น ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นตามความถนัด และความสนใจของแต่ละบุคคล สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรใหม่

5.1.3.5 ด้านการมีแบบแผนความคิด บุคลากรมีการปรับทัศนคติของตนเองเพื่อยอมรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดติดกับสิ่งเก่าๆ เตรียมพร้อมรับมือสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นตลอดเวลา สถานศึกษาให้อิสระทางความคิด บุคลากรยอมรับถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ดำเนินการตามความเปลี่ยนแปลงรักษาสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปให้สามารถอยู่กับสถานศึกษาได้อย่างถาวร

5.2 การอภิปรายผล

5.2.1 ผลการวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

5.2.1.1 จากการศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการศึกษาวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาคิดทบทวนสถานการณ์ ต่างๆ รอบตัวก่อนการตัดสินใจ สรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรรับรู้สภาพความเป็น จจริงของตนเอง และสถานศึกษาเข้าใจถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา วิเคราะห์หาสาเหตุ ของปัญหา จำแนกแยกแยะระบบงานต่างๆ ของสถานศึกษา และฝึกทักษะการคิดและทักษะการตั้ง ประเด็นคำถาม ทำให้เกิดรูปแบบวิธีคิดใหม่ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในรูปแบบของการเป็นนักวิจัย มองเห็นถึงสภาพความเป็นจริงที่เป็นอยู่ คิดคะแนนเหตุการณ์ที่มีความเป็นไปได้ และมีวิธีการรักษาความ ตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เกิดผลงานที่ต้องการได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชนก อาจปรุ และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมฮาวิ คำภูลา (2563) ได้ทำการศึกษารื่อง แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู สภาพปัจจุบันอยู่ ในระดับมาก ($\bar{X}=3.55$, $S.D.=0.22$) เมื่อพิจารณารายข้อทั้ง 5 ด้าน พบว่า ด้านการมีแบบแผนทาง ความคิด ($\bar{X}=3.60$, $S.D.=0.14$) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษามีการกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสอดคล้องกับ มาตรฐานการบริหารงานโดยต้องอาศัยการมุ่งเน้นเพื่ออนาคตของสถานศึกษา จัดทำโครงสร้างการบริหาร การศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงาน กำหนด มาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษา จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี ดำเนินการตามแผนพัฒนา การศึกษาที่จัดทำขึ้นและสรุปผลการดำเนินงาน ดังนั้น จึงทำให้ด้านการมีวิสัยทัศน์ขององค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีการปฏิบัติอยู่ ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐาปณีย์ เปรียญกุล (2556) ทำการศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในตำบลโคกสะอาด เพื่อศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบลโคกสะอาด อำเภอ หนองแสง จังหวัดสระบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านวิสัยทัศน์ มีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้อง กับงานวิจัยของ วิชัย ปริณายวนิชย์, ชวนชัย เชื้อสาธุชน และ จินณวัตร ปะโคทัง (2557) ทำการศึกษา

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ ผลการวิจัยพบว่า ด้านวิสัยทัศน์ มีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างละเอียด สรุปรวแนวทางแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา แก้ไขปัญหาจากสาเหตุที่พบ ติดตามผลการแก้ไขปัญหาคyclarใช้กระบวนการ PDCA ดังต่อไปนี้ 1) P: สรุปรววิเคราะห์ และสร้างแผนการปฏิบัติงานจากสภาพปัญหา 2) D: แก้ไขปัญหาที่วิเคราะห์ขึ้น 3) C: ติดตามเพื่อพัฒนาการแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพ 4) A: สรุปผลและดำเนินการซ้ำ เพื่อปรับปรุงเพิ่มเติม ดังนั้น จึงทำให้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล สายะบุตร และ ประกอบ คุณารักษ์ (2557) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญ ร่วมสุข (2558) ทำการวิจัยเรื่อง การส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการพูดคุย ประชุมย่อยในแต่ละภาคส่วน เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้ ฝ่ายบริหารงาน คณะกรรมการดำเนินงานต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนวิชาชีพ บุคลากรมีการกำหนดองค์ความรู้ รวบรวมองค์ความรู้ จัดเก็บองค์ความรู้ เผยแพร่องค์ความรู้ นำองค์ความรู้ไปปรับประยุกต์ใช้ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ ดังนั้น จึงทำให้ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพธิน บัญญา (2559) ทำการวิจัยเรื่อง ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ มีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2559) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ มีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในการเรียนรู้จากการลงมือทำ ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจถึงกระบวนการและแนวปฏิบัติ เพื่อนำมาประยุกต์ต่อยอดในการทำงานส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรเดียวกันและต่างองค์กร และมีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอยู่ตลอดเวลา ส่งเสริมให้บุคลากร

พัฒนาตนเอง เช่น ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นตามความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร ดังนั้นจึงทำให้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฏฐา บุญประไพ (2559) ทำการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริภรณ์ จำปาทอง (2559) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

5) ด้านการมีแบบแผนความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรมีการปรับทัศนคติของตนเอง เพื่อยอมรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ยึดติดกับสิ่งเก่าๆ เตรียมพร้อมรับมือสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นตลอดเวลา สถานศึกษาให้อิสระทางความคิด บุคลากรยอมรับถึงความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง ดำเนินการตามความเปลี่ยนแปลง รักษาสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปให้สามารถอยู่กับสถานศึกษาได้อย่างถาวร ดังนั้น จึงทำให้ด้านการมีแบบแผนความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชชาภา อ่างสุวรรณ (2560) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีแบบแผนความคิด มีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรุตม์ แสงเครือสุข (2560) ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาและแนวทางพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอกะเจันท์ จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีแบบแผนความคิด มีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

5.2.2 แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 มีดังนี้ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ แนวทางการพัฒนา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ 2) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ แนวทางการพัฒนา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมระดมสมองใช้กระบวนการ PDCA และส่งเสริมพัฒนาศักยภาพทางความคิด 3) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ แนวทางการพัฒนา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิตพัฒนาตนเอง 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แนวทางการพัฒนา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่บุคลากรทุกคน 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ แนวทางการพัฒนา

ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมระดมสมองใช้กระบวนการ PDCA และส่งเสริมพัฒนา ศักยภาพทางความคิด ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ วีรยา สัจจะเขตต์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนา แนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า เรียงตามความต้องการจำเป็นและความต้องการพัฒนา ได้ดังนี้ 1) ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ 2) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 3) ด้านรูปแบบทางความคิด 4) ด้าน การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 5) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ 6) ด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของทีม และสอดคล้อง กับงานวิจัยของ อัจฉรา เชื้อนวิเศษ (2561) ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึง ประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ทั้ง 5 ด้าน โดยรวมและรายด้านมีการบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่พึงประสงค์

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ดังต่อไปนี้

5.3.1.1 จากการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 พบว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดนโยบาย กรอบการทำงานและเป้าหมายที่ชัดเจน มีการ บริหารงานอย่างเป็นระบบ ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ เพื่อเป็นกรอบทิศทางการ ปฏิบัติงาน และบุคลากรต้องสามารถปฏิบัติตามได้ เพื่อพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา

5.3.1.2 จากการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับที่ 4 ดังนั้น ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ร่วมคิด ร่วมวางแผนที่นำไปสู่การปฏิบัติ โดยมีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกันสอดคล้องและยอมรับ ในวิสัยทัศน์ขององค์กรและพร้อมปฏิบัติอย่างเต็มความสามารถ และนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศใน ด้านต่างๆ

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการจัดทำวิจัยต่อยอดเกี่ยวกับด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เนื่องจากผลการวิเคราะห์อยู่ในอันดับต่ำที่สุดของการวิจัยในครั้งนี้

5.3.2.2 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดอื่น แล้วนำมาเปรียบเทียบกัน



บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). การบริหาร (ผู้นำ) องค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง. สืบค้นจาก http://med.md.kku.ac.th/site_data/mykku_med/.../Networking.doc
- กนกอร สมปราษฎ์. (2548). ความร่วมมือเพื่อพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา (รายงานการวิจัย).
ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กานต์วี ถาวรพันธ์. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารกับการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของจุฬามหาวิทยาลัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- กฤติยา จันทรเสนา. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- จิระประภา อัครบวร. (2554). พัฒนาคน บนความยั่งยืน. กรุงเทพฯ: เติร์ (2000).
- จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 16. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ฐาปณีย์ เปรียญกุล. (2556). องค์กรแห่งการเรียนรู้ในตำบลโคกสะอาด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ทิพากร วรณพฤกษ์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ทองเพียร เตยหอม. (2562). แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์).
- ณัชชา บุญประไพ. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ,
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นิชนันท์ บุญสา. (2557). สภาพองค์การแห่งการเรียนรู้สู่ประชาคมอาเซียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- นฤมล สายะบุตร และ ประกอบ คุณารักษ์. (2557). รูปแบบการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, 4(1), 17-22.
- น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2559). การจัดการความรู้กับคลังความรู้. กรุงเทพฯ: เอสอาร์ พรินติ้ง แมสโปรดักส์.
- บุญเลี้ยง ทูมทอง. (2553). การพัฒนาหลักสูตร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประยูร อัมสวาสดี. (2558). ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยบูรพา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2554). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ปริพนธ์ จำเริญพันธ์. (2560). แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานพาณิชย์จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2558). องค์การและการบริหารจัดการ. นนทบุรี: อิงค์ ปิยอนด์บุ๊กส์.
- พิชชาภา อ่างสุวรรณ. (2560). การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2561). ทักษะการบริหารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พงษ์ศักดิ์ สวัสดิ์มงคล. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารวิชาการกับวินัยในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- พรทิพา วันตา. (2558). องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ไพไล บัญญา. (2559). ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ภาวิณี ชื่นทรัพย์. (2562). องค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัย อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- เมธาวิ คำภูลา. (2563). แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).
- มงคลชัย วิริยะพินิจ. (2554). รวมแนวคิดหลากหลายมุมมอง องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้.
กรุงเทพฯ: ส่องสยาม.
- ยุรพร ศุภรัตน์. (2553). องค์การเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ระวีวรรณ บุญสม. (2558). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาตาม
ทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 3.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- รุ่งนภา จันทรีลี. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จันทบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- รสสุคนธ์ มั่นคง. (2558). การพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม).
- เลอศักดิ์ ตามา และ สุมาลี ศรีพุทธรินทร์. (2564). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล
ต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วารสารรัชต์ภาคย์, 15(38), 224-240.
- วันชนก อาจปฐ และ พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2564). แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยในเขตภาคกลาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลธัญบุรี).
- วรุฒม์ แสงเครือสุข. (2560). ปัญหาและแนวทางการดำเนินการส่งเสริมบุคลากรให้เป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนันทนวิทย์ อำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- วิโรจน์ สารัตนะ. (2546). โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้แนวคิดทางการบริหารการศึกษา.
กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- วิจารณ์ พานิช. (2550). วิธีแห่งองค์กรอัจฉริยะ. จุลสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์, 73, 2-3.
- วิชัย ปริณายวนิชย์, ชวนชัย เชื้อสาธุชน และ จินฉัตร ปะโคทั้ง. (2557). ยุทธศาสตร์การพัฒนา
องค์การแห่ง การเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของวิทยาลัยการอาชีพ. วารสารวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 9(2), 170-182.
- วีรยา สัจจะเขตต์. (2564). การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยาย
โอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. (วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- วีรุธ มาชะศิริานนท์. (2542). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ:
เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ศิริภรณ์ จำปาทอง. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ).
- ศุภรัตน์ ทิพย์ะพร. (2558). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
พระนครศรีอยุธยา).
- สิริกาญจน์ จิระสาคร. (2558). การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความ
คิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต. (วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- สุนิสา มัยจิน. (2563). การศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- สุทธยา อร่ามรัตน์. (2562). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
รำไพพรรณี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม. วารสารศึกษาศาสตร์, 10(4), 192-208.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2562). การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บุ๊คลิ้งค์.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2555). องค์กรดี บุคลากรเด่น เน้นวิธีการหลากหลาย. กรุงเทพฯ: สมาร์ทไลฟ์.
- สมพงษ์ ลาสอน. (2551). การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมรูปแบบความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้
ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- เสาวภาคย์ เขาวนนะสิริธรรม. (2560). การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยชุมชนเมืองแห่ง
กรุงเทพมหานคร. วารสารการจัดการสมัยใหม่, 15(2), 57-66.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). การกำหนดสมรรถนะของบุคคลเพื่อการสรรหา
และเลือกสรร. กรุงเทพฯ: ศูนย์สรรหาและเลือกสรร สำนักงานฯ.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา พ.ศ. 2537. กรุงเทพฯ:
คุรุสภา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. (2566). โครงสร้างการบริหาร. สืบค้นจาก
<http://ptt1.go.th/home/>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ:
พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2546). คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติตาม
พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.
[ม.ป.ท.]
- อรัญ ร่วมสุข. (2558). การส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี)
- อังกูร เถาว์ลัย. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 17. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อัจฉรา เชื้อนวิเศษ. (2561). การบริหารจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยพะเยา).
- อนุชิต สุขกลี. (2560). การศึกษาบทบาทการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี).
- อัมพร ปัญญา. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยราชพฤกษ์. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 5(2), 180-181.
- อารีย์ น้ำใจดี. (2557). สมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม).
- Benett, J. K., and O'Brien, M. J. (1994, June.). The Building Blocks of the Learning Organization. *Training*, 3, 41-49,
- Collins & Jim. (2015). *Good to great: Why some companies make the leap and others don't*. New York: Harper Business.
- Fulmer, R. M., and Keys, J. B. (1998). A conversation with Peter Senge: New developments in organizational learning. *Organizational Dynamics*, 27(2), 33-42.
- Garvin, D. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71, 78-91.
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 608-610.
- Marquardt. (1996). *Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M., and Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. Burr Ridge, IL: Irwin Professional.
- Moilanen, R. (2015). Diagnostic Tools for Learning Organizations. *The Learning Organization*, 8(1), 6-12
- M. Pedler J. Burgoyne, and T. Boydell. (1989). *The Learning Company: A Strategy for Sustainable Development*. Maidenhead: McGraw-Hill.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Neumaier, Jennifer. (2020). **There Are No Digital Watercoolers: A Perspective Study on the Cultural Conditions that Enable Social Learning Within U.S. Multinational Organizations.** USA: University of Pennsylvania. ProQuest Dissertations.
- Nonaka, I. (1991, Nov.- Dec.). The Knowledge-Creating Company. **Havard Business Review**, 96-104.
- Peter M. Senge. (1990). **The Fifth Discipline, The Art & Practice of the Learning Organization.** New York: Doubleday.
- Robins, S. P., and Coulter, M. (2012). **Management** (12th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Rowder R. W. (2016). **The learning organization and Strategic Change.** [n.p.]
- Watkins, K. E., and Golembiewski, R. T. (1995). Rethinking organization development for the learning organization. **International Journal of Organizational Analysis**, 3, 86–101.
- Watkins, K. E., and 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

- รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจประเมินเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พัทธรา เดชโหม
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนไธสง
อาจารย์ประจำสาขาวิชาสังคมศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
3. ดร.อริคุณ สิ้นธนาปัญญา
ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบางเขน (ไวสาธิตอนุสรณ์)
สำนักงานเขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร
4. ดร.วิษณุ เปரியานิ้ม
ครู โรงเรียนวัดประยูรธรรมาราม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2
5. นางสาวภูษณิศ ม่วงเกษม
รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนสังข์อ่ำวิทยา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๗๘๙



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พัชรา เดชโสม

เนื่องด้วย นางสาววรรณพร วิทยานันต์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่ นางสาววรรณพร วิทยานันต์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๗๘๙.๒



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท
เรียน ดร.อธิคุณ สินธนาปัญญา

เนื่องด้วย นางสาววรรณิพร วิทยานันต์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่ นางสาววรรณิพร วิทยานันต์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๔๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๗๘๙.๑



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระวัฒน์ มอนโงส

เนื่องด้วย นางสาววรรณพร วิทยานันต์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่ นางสาววรรณพร วิทยานันต์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๓๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๗๘๙.๓



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน ดร.วิษณุ เปรียวนิม

เนื่องด้วย นางสาววรรณพร วิทยานันต์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่ นางสาววรรณพร วิทยานันต์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมพล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๔๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๔.๐๒/๐๗๔๔.๔



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๔ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๑๖ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท

เรียน นางสาวภูษณิศ ปองเกษม

เนื่องด้วย นางสาววรรณพร วิทยานันต์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมดังกล่าว

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจประเมินเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้แก่ นางสาววรรณพร วิทยานันต์ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๔๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๔

ที่ อว ๐๖๔๙.๐๒/๐๗๙๐



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาระดับปริญญาโทเข้าทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสังข์อ่ำวิทยา

เนื่องด้วย นางสาววรรณิพร วิทยานันต์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางสาววรรณิพร วิทยานันต์ เข้าทำการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยแลกเปลี่ยนวัสดุจากแบบสอบถาม เพื่อนำผลการทดลองไปใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ และนักศึกษาจะขอติดต่อกำหนดวันและเวลาเข้าทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยด้วยตนเองต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมผล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๙๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ที่ อว ๐๖๔๔.๐๒/๐๗๔๐.๑



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
๓๙ หมู่ ๑ ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง
จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๑๐

๒๖ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตให้ให้นักศึกษาระดับปริญญาโทเข้าทำการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑

เนื่องด้วย นางสาววรรณพร วิทยานันต์ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต ๑ โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมดังกล่าว

ในการนี้ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมจึงขออนุญาตจากท่านให้ นางสาววรรณพร วิทยานันต์ เข้าทำการเก็บข้อมูลโดยแสกนคิวอาร์โค้ดจากแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการศึกษา วิจัยครั้งนี้ และนักศึกษาจะขอติดต่อกำหนดวันและเวลาเข้าทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยด้วยตนเอง ต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อานนท์ นิยมพล)
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร ๐๒ ๕๔๔๓๒๐๕

โทรสาร ๐๒ ๕๗๗๕๐๔๙

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
3. ในการตอบแบบสอบถามขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริงตามความเห็นของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลไว้เป็นความลับโดยจะนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยและจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสาววรรณพร วิทยานันต์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2	ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก ☐ อื่นๆ ระบุ.....
3	ประสบการณ์ในการทำงาน ☐ น้อยกว่า 5 ปี ☐ 5 -10 ปี ☐ 11 – 15 ปี ☐ 16 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน มี 5 ระดับ ดังนี้

5	หมายถึง	มีระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีระดับมาก
3	หมายถึง	มีระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีระดับน้อย
1	หมายถึง	มีระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ด้านการมีวิสัยทัศน์					
1	สถานมีเป้าหมายการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน					
2	สถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำวิสัยทัศน์					
3	บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้อย่างชัดเจน					
4	สถานศึกษามีการมอบหมายผู้รับผิดชอบงานได้อย่างเป็นระบบ					
5	สถานศึกษามีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายเพื่อให้ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
6	สถานศึกษามีการสร้าง ความผูกพันและการประสานพลังของทุกคน ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน					
7	บุคลากรมีโอกาสนแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และเรียนรู้ร่วมกัน					
	การคิดอย่างเป็นระบบ					
8	บุคลากรมีความรู้และความสามารถในการเชื่อมโยงความรู้					
9	บุคลากรสามารถเข้าใจภาพรวมของกระบวนการสัมพันธ์อย่างเป็น ระบบและมีเหตุผล					
10	บุคลากรสามารถมองปัญหาโดยการแยกภาพรวมออกมาเป็น ภาพย่อย					

ข้อ ที่	องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	5	1
11	บุคลากรมีการคิดวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ					
12	บุคลากรมีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องโดยการสำรวจและแก้ปัญหาสิ่งรอบตัว					
13	บุคลากรสามารถพัฒนาระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างเหมาะสม และนำประสบการณ์ที่ได้รับมาเชื่อมโยงในการทำงาน					
14	บุคลากรมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วนำมาปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ					
ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้						
15	บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้					
16	บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารภายในสถานศึกษาได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว					
17	บุคลากรมีการเรียนรู้และเข้าใจความคิดของแต่ละบุคคลในสถานศึกษา					
18	บุคลากรมีส่วนสร้างและถ่ายทอดความรู้ภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี					
19	บุคลากรมีการนำประสบการณ์ที่ได้รับและสามารถนำมาแลกเปลี่ยนและร่วมกันแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม						
20	บุคลากรได้รับการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
21	บุคลากรมีการประสานความร่วมมือในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
22	บุคลากรสถานศึกษาให้ความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ได้เป็นอย่างดี					

ข้อ ที่	องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม					
23	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการความร่วมมือ เพื่อให้การบริหารที่ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีวัฒนธรรมร่วมกัน โดยกำหนดเป้าหมายความ ร่วมเพื่อการเรียนรู้					
24	ผู้บริหารมีทักษะการใช้เครื่องมือสื่อสารในการสร้างเครือข่ายใหม่ ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร					
25	ผู้บริหารมีการสร้างทีมงานของสถานศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับเครือข่าย					
26	ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนการสร้างเครือข่ายเพื่อการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล					
	ด้านกรมีแบบแผนความคิด					
27	บุคลากรมีการนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม					
28	บุคลากรมีการนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาเป็น แนวคิดของตนเอง					
29	บุคลากรสามารถเข้าใจปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม					
30	บุคลากรมีการปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป					
31	บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระและมีทัศนคติที่ดี					
32	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มความสามารถในการ จัดลำดับความสำคัญของงาน					
33	บุคลากรมีการทำงานอย่างเป็นระบบมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและ มีการตรวจสอบซ้ำ					

ขอขอบพระคุณที่ท่านสละเวลาตอบแบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย
เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีจุดมุ่งหมาย เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1
2. ในการตอบแบบสอบถามขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริงตามความเห็นของท่าน ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์เพื่อการวิจัยและจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสาววรรณพร วิทยานันต์
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ด้านการมีวิสัยทัศน์

1. สถานศึกษามีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
อย่างไร

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

2. บุคลากรมีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่อง โดยการสำรวจและแก้ปัญหาสิ่งรอบตัว
อย่างไร

ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

3. บุคลากรมีส่วนสร้างและถ่ายทอดความรู้ภายในสถานศึกษา ได้อย่างไร

ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม

4. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการมีแบบแผนความคิด

5. บุคลากรมีการปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ท่านสละเวลาตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ค

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC
ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย



ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ IOC

ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม								
1	เพศ () ชาย () หญิง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	วุฒิการศึกษา () ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3	ประสบการณ์ () ต่ำกว่า 5 ปี () 5 – 10 ปี () 11 – 15 ปี () 16 ปี ขึ้นไป	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1	สถานมีเป้าหมายการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
2	สถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำวิสัยทัศน์	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
3	บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
4	สถานศึกษามีการมอบหมายผู้รับผิดชอบงานได้อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
5	สถานศึกษามีการกำกับติดตามการดำเนินงานตามนโยบายเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
6	สถานศึกษามีการสร้างความรู้ความผูกพันและการประสานพลังของทุกคนไปสู่เป้าหมายเดียวกัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
7	บุคลากรมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และเรียนรู้ร่วมกัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
	องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	1	2	3	4	5		
8	บุคลากรมีความรู้และความสามารถในการเชื่อมโยงความรู้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
9	บุคลากรสามารถเข้าใจภาพรวมของกระบวนการสัมพันธ์อย่างเป็นระบบและมีเหตุผล	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
10	บุคลากรสามารถมองปัญหาโดยการแยกภาพรวมออกมาเป็นภาพย่อย	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
11	บุคลากรมีการคิดวิเคราะห์ปัญหาและแก้ไขอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
12	บุคลากรมีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องโดยการสำรวจและแก้ปัญหาสิ่งรอบตัว	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
13	บุคลากรสามารถพัฒนาระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ อย่างเหมาะสม และนำประสบการณ์ที่ได้รับมาเชื่อมโยงในการทำงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
14	บุคลากรมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วนำมา ปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
15	ผู้บริหารมีทักษะที่จำเป็นในการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถแบ่งปันความรู้ทางด้านดิจิทัลให้กับบุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ปัญหาได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสามารถสร้างเครื่องมือดิจิทัลเพื่อประสิทธิผลของความเป็นผู้บริหารสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสามารถประยุกต์ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษา	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้



ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
20	บุคลากรได้รับการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
21	บุคลากรมีการประสานความร่วมมือในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
22	บุคลากรสถานศึกษาให้ความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
23	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการความร่วมมือ เพื่อให้การบริหารที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีวัฒนธรรมร่วมกัน โดยกำหนดเป้าหมายความร่วมมือเพื่อการเรียนรู้	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
24	ผู้บริหารมีทักษะการใช้เครื่องมือสื่อสารในการสร้างเครือข่ายใหม่ ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
25	ผู้บริหารมีการสร้างทีมงานของสถานศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่าย	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
26	ผู้บริหารมีการส่งเสริม สนับสนุนการสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (ท่านที่)					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
27	บุคลากรมีการนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
28	บุคลากรมีการนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาเป็นแนวคิดของตนเอง	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
29	บุคลากรสามารถเข้าใจปัญหาและตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
30	บุคลากรมีการปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
31	บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็นออกมาอย่างอิสระและมีทัศนคติที่ดี	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
32	สถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของงาน	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
32	บุคลากรมีทำงานอย่างเป็นระบบมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและมีการตรวจสอบซ้ำ	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้
33	บุคลากรมีการนำประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	1	1	1	ใช้ได้

ภาคผนวก ง
รายนามผู้ให้สัมภาษณ์ข้อมูลสำคัญในการวิจัย



รายนามผู้ให้สัมภาษณ์ข้อมูลสำคัญ

ลำดับที่	รายนามผู้ให้สัมภาษณ์	หน่วยงาน
1	นางสาวภูษณิศ ม่วงเกษม รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนสังข์อ่ำวิทยา
2	นางไพพกา ผิวดำ ผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนคลองสอง (เสวตสมบุญอุปถัมภ์)
3	นางศิริกาญจน์ ภูริภัทรวิรุฬห์ ผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนลำสนุ่น
4	นางกัญญากาญจน์ ศรีประเสริฐ รองผู้อำนวยการโรงเรียน	โรงเรียนลำสนุ่น
5	นายณัฐนันท์ วิริยาธนาโชติ ครูชำนาญการ	โรงเรียนสังข์อ่ำวิทยา



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล นางสาววรรณพร วิทยานันต์
วัน เดือน ปีเกิด วันที่ 25 พฤษภาคม 2537
ที่อยู่ บ้านเลขที่ 174 หมู่ที่ 5 ตำบลหนองเชียงทูน อำเภอปรางค์กู๋
จังหวัดศรีสะเกษ รหัสไปรษณีย์ 33170
การศึกษา ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
ปริญญาโท ศีษศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประสบการณ์ทำงาน
พ.ศ. 2561 - 2563 ครูผู้ช่วย โรงเรียนสังข์อำวิทยา
พ.ศ. 2563 - ปัจจุบัน ครู ค.ศ. 1 โรงเรียนสังข์อำวิทยา
โทรศัพท์ 088-1293971
อีเมล wanniphon_v@mail.rmutt.ac.th

