

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันกระแสการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง ด้านสังคม และด้านการศึกษาของประเทศไทยเกิดการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วสืบเนื่องมาจากอิทธิพลของความเปลี่ยนแปลงความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีซึ่งนำไปสู่โลกยุคไร้พรมแดน มีการแข่งขันในทุกๆ ด้าน การที่จะทำให้ประเทศมีความสามารถในการแข่งขันในสังคมโลกได้ จำเป็นต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ดังนั้น องค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาคนจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ และผู้บริหารต้องเป็นผู้นำที่ดีในการนำหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จ และบรรลุผลสำเร็จ ก่อให้เกิดความมั่นคงและบรรลุเป้าหมายขององค์กร (ชนิษฐา โพธิ์สินธุ์. 2550: 1)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจเป็น อย่างมากในการพัฒนาประเทศให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อก้าวสู่สังคมฐานความรู้ (Knowledge-Based Society) จึงมีการเปลี่ยนแปลงวิถีคิดและวิธีการทำงานของคนและองค์การในสังคมใหม่ให้เป็น สังคมฐานความรู้ ประชาชนมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ รวมทั้งมีการถ่ายทอด เชื่อมโยง ความรู้ ความสามารถของตนสู่สังคมให้กว้างขวาง รวดเร็ว ซึ่งในปัจจุบันองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจึง พยายามให้องค์กรของตนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยใช้ความรู้ การเรียนรู้ การจัดการความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร โดยที่บุคลากรในองค์กรทุกระดับ มีการสร้างผลงาน และขยายขอบเขตความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น แลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกัน และแสดงออกทางความคิดได้อย่างอิสระ (Kaiser. 2000: 91-195)

พระราชบัญญัติการศึกษา พุทธศักราช 2542 ได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ระดับ คือ การศึกษา ขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยส่งเสริมให้มีการกระจายอำนาจทางการศึกษาในทุกๆ ระดับ และมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการปรับปรุงกำหนดนโยบายและการวางแผนพัฒนาการศึกษาให้ สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงด้านอื่นๆ นอกจากนี้ กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศนโยบายปฏิรูป การศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ประชาชนคนไทยมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถอยู่ในสังคมโลกอย่างมีความสุข โดยมีจุดมุ่งหมายในการปฏิรูปความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถและมีความสุข การที่จะทำให้เกิดผล สำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับคุณภาพและความสามารถในการจัดการศึกษาให้เป็นการศึกษาตลอดชีวิตของ ประชาชน โดยให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและพัฒนาสาระกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

การจัดการศึกษาจึงต้องเป็นไปเพื่อคนทุกคนอย่างหลากหลาย และสอดคล้องกับกลุ่มต่างๆ และมีเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาเด็กและเยาวชนให้มีทักษะชีวิตตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จากทัศนะของ ฮอย และมิสเกล (Hoy; & Miskel. 2001: 18-19) กล่าวว่า โรงเรียนควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์การประเภทใดๆ ทั้งสิ้น เป็นเพราะโรงเรียนเป็นแหล่งในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในทุกๆ ระดับ ให้มีการใฝ่รู้ใฝ่เรียน การแลกเปลี่ยน การเรียนรู้ การทำงานร่วมกันเป็นทีม รวมถึงการปรับปรุงความคิดและการทำงานอย่างเป็นระบบวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและเครือข่าย บรรยากาศที่สนับสนุน ระบบการที่เอื้ออำนาจให้แก่บุคลากรในองค์การ ให้อยอมรับในความแตกต่างของบุคคล การกระจายความรับผิดชอบ และการตัดสินใจในการแก้ปัญหาไปสู่ผู้ปฏิบัติ

ในปัจจุบันสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการปรับเปลี่ยนองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อให้สามารถปรับตัวให้อยู่ในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งในปัจจุบันสังคมได้กลายเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Society Economy) โดยเปลี่ยนจากสังคมที่บริโภคข่าวสาร มาเป็นสังคมที่ศึกษาข่าวสาร ความรู้จึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญ ในการบ่งชี้ความสำเร็จของคนและองค์การ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต้องมีการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ แต่สภาพปัจจุบัน พบว่า การพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยังไม่สำเร็จ ปัญหาด้านการบริหารจัดการในสถานศึกษา ยังมีปัญหาทั้งด้านกระบวนการและผลลัพธ์ กล่าวคือ การบริหารงานยังไม่ยืดหยุ่น ขาดทักษะการจัดการความรู้ที่ดี ครูขาดวัฒนธรรมในการเรียนรู้ร่วมกัน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (อนุชิตา เชียงฉี. 2555: 231)

จากที่กล่าวมาข้างต้น การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นผู้บริหารโรงเรียนและข้าราชการครูจึงเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการอำนวยความสะดวกต่อองค์กร ในการนำทางและทำให้เกิดกระบวนการความร่วมมืออย่างขึ้น บทบาทของผู้บริหารจึงมีส่วนสำคัญยิ่งที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จต่อแบบแผนความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังที่ เซ็งเก (Senge. 1990: 12) ได้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อการมีวิสัยทัศน์ การฟื้นฟูพันธกิจ การชี้แนะปฏิบัติตามหลักสูตรและการสอน การสนับสนุนบรรยากาศทางบวก (Positive climate) การสนับสนุนจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน นั้นมีหลายปัจจัยที่จะส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขตพื้นที่ 19 จำนวน 52 แห่ง ซึ่งจาก

การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของที่ตั้งอยู่ตามอำเภอต่างๆ ในเขตจังหวัดเลยและจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า แต่ละแห่งมีประวัติความเป็นมา เอกลักษณะและความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน ซึ่งในยุคสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลง มีการแข่งขันกันสูงในปัจจุบัน ทุกแห่งจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการ การเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาพธรรมชาติองค์กร โดยต้องพิจารณาถึงจุดเด่น จุดด้อย จุดแข็ง จุดอ่อน ทิศทางที่ต้องการขององค์กร ประกอบกับการพิจารณาถึงความเปลี่ยนแปลงของสังคม ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี เพื่อให้การบริหารจัดการการศึกษามีคุณภาพ ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและเป็นไปตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษาแต่ละแห่งที่ได้กำหนดไว้

จากการศึกษาสภาพปัญหาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 จำนวน 52 แห่งนั้น การแข่งขันทางการศึกษาของการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานที่มีอยู่มากมายทั้งภาครัฐและเอกชนในปัจจุบัน การพัฒนาโรงเรียนตามเกณฑ์ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รวมทั้งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) และผลกระทบด้านอื่นๆ ทำให้พบปัญหาในโรงเรียนต่างๆ หลายด้าน คือ ปัญหาด้านการปรับโครงสร้างการบริหาร ได้แก่ โครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร สภาพแวดล้อมขององค์กร กลยุทธ์ขององค์กร การสร้างวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทางขององค์กร การสร้างบรรยากาศในการทำงาน กระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้ การพัฒนาการเรียนรู้ คุณภาพและประสิทธิผลขององค์กร ปัญหาด้านแนวทางการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ ได้แก่ การสร้างสรรคองค์ความรู้ การพัฒนาบุคลากร การเพิ่มอำนาจแก่สมาชิกองค์กร เทคโนโลยี และการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นปัญหาเรื่องความเข้มแข็งขององค์กร เพื่อที่จะให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ในสถานะการแข่งขันทางการศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ซึ่งในปัจจุบันพบว่าโรงเรียนมีปัญหาในการบริหารหลายประการ เช่น นักเรียนอ่านหนังสือไม่ออก นักเรียนไม่รักการอ่าน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ ครูเน้นทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะ การกระจายอำนาจทางการบริหารไม่เต็มที่ ความสับสนในการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการ ทำให้กระทรวงศึกษาธิการต้องประกาศใช้นโยบายปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552-2561) เน้นวิสัยทัศน์ “ให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” มีกรอบแนวทางปฏิรูปการศึกษา 4 ใหม่ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการยุคใหม่ (สุทธิศรี วงษ์สมาน. 2553: 25-27)

จากที่กล่าวมาข้างต้นทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจในเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงได้ศึกษาเรื่องนี้เพื่อเป็นแนวทางทางหนึ่งในการพัฒนาสถานศึกษาหรือการพัฒนาบุคคล ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สามารถสนองตอบความต้องการของชุมชน สังคม นำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาโรงเรียน ให้สอดคล้องกับความบริบทและความต้องการของชุมชน สังคม ซึ่งส่งผล

ต่อการพัฒนาประเทศ โดยการศึกษารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 เพื่อนำสู่ความมีคุณภาพและความเข้มแข็งขององค์กรต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้วัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19
3. เพื่อเสนอรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

## ขอบเขตของการวิจัย

### ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ประกอบไปด้วยเนื้อหาที่เกี่ยวกับสภาพของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 องค์ประกอบของรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และการนำเสนอรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 มีเนื้อหารายละเอียด ดังนี้

รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ที่ศึกษาประกอบด้วย 1) องค์ประกอบหลักด้านองค์กร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ 1.1 โครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการ 1.2 วิสัยทัศน์และกลยุทธ์องค์กร 1.3 เทคโนโลยีสารสนเทศและวัฒนธรรม 2) องค์ประกอบหลักด้านบุคลากร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ 2.1 ความรู้ความสามารถและตั้งใจทุ่มเทของบุคลากร 2.2 ทักษะการทำงานร่วมกัน 2.3 แรงจูงใจและเจตคติ 3) องค์ประกอบด้านผู้นำ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย คือ 3.1 ผู้นำที่มุ่งนำการเปลี่ยนแปลงและทำหน้าที่กระตุ้นส่งเสริม 3.2 ผู้นำที่มีบทบาทเป็นผู้ร่วมงาน

### ขอบเขตด้านพื้นที่

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 จำนวน 52 แห่ง โดยแบ่งเป็นโรงเรียนในพื้นที่จังหวัดเลย จำนวน 31 แห่ง และโรงเรียนในจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 21 แห่ง

## ขอบเขตด้านประชากร

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. การศึกษาวิเคราะห์ทฤษฎีเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและตัวแปรในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน หรือรองผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 จำนวน 52 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อสอบถามความคิดเห็น แล้วมาวิเคราะห์ สรุปพร้อมกับแนวหลักการทฤษฎี ในการกำหนดเป็นตัวแปรที่จะศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี เพื่อกำหนดกรอบแนวคิด และตัวแปรในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆ ที่ได้มาจากการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 52 คน เพื่อรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ จากผู้บริหารโรงเรียนๆ ละ 1 คน จำนวน 52 แห่ง จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

2. การศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 และองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อสถานภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิเคราะห์ และเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารและครูในโรงเรียน ในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 จำนวน 52 แห่ง โดยใช้ข้อมูลปีการศึกษา 2558 จำนวนประชากร 1,933 คน เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการเลือกแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากบุคลากรในโรงเรียน ในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 จำนวน 52 แห่ง โดยใช้ข้อมูลปีการศึกษา 2558 โดยผู้วิจัยได้หาสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ผู้บริหารและครูในโรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้มาจากตารางสำเร็จรูปของของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 607-610) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการยืนยันรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในโรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 จำนวน 325 คน

3. การตรวจสอบ ยืนยันและสรุปผล รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การสนทนากลุ่ม (focus group discussion) และการตรวจสอบรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 5 คน และผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 จำนวน 5 คน รวม 10 คน ที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

## นิยามศัพท์เฉพาะ

**รูปแบบ** หมายถึง แบบจำลองที่ถูกสร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีอย่างเป็นระบบ แทนการเกิดตามธรรมชาติ

**องค์กรแห่งการเรียนรู้** หมายถึง องค์กรที่ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนสนใจแสวงหาความรู้ ถ่ายทอด สร้างความรู้และใช้ประโยชน์ จากความรู้ ความเข้าใจใหม่ๆ และการที่ผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการและสามารถเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับบุคคลและการจัดการการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล การสรรหาถ่ายโอนองค์ความรู้และบุคลากรในโรงเรียนต่างเรียนรู้วิถีเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง ใน 5 มิติ ดังนี้

1. การเป็นผู้นำและผู้สนับสนุนร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมกันสนับสนุนการปฏิบัติให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ ในด้านต่างๆ เช่น ด้านนโยบาย ด้านการปฏิบัติ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำของครู ด้านการปรับปรุงโรงเรียนและส่งเสริมเพื่อนร่วมงานให้เพิ่มพูนประสบการณ์การเรียนรู้เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ

2. การสร้างวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน ในด้านการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียน

3. การประยุกต์ใช้การเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูผู้สอนมีวิธีการที่หลากหลายในการสอน มีหลักสูตรที่ทันสมัย มีการแก้ปัญหาในด้านต่างๆ ให้กับนักเรียนและเข้าใจในความต้องการของนักเรียน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูกับนักเรียน มีการวิเคราะห์ผลการการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน

4. การมีเงื่อนไขต่อการสนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารต้องสร้างเงื่อนไขต่อครูผู้สอนเพื่อให้เกิดกำลังใจ เช่น การยกย่องชมเชย การปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน การจัดตารางเรียนเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล ผู้บริหารและครูผู้สอนต้องลดช่องว่างระหว่างครูกับนักเรียน ครูต้องอุทิศตนเพื่องาน พัฒนาตนเอง พัฒนาโรงเรียน สร้างวัฒนธรรมในการเคารพนับถือกันและกัน เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

**ผู้นำ** หมายถึง ลักษณะของผู้บริหาร ในโรงเรียนที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วย

1. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารและครู ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองการณ์ไกล ในอนาคต มุ่งเปลี่ยนแปลงค่านิยม จริยธรรม มุ่งสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นการริเริ่มสิ่งใหม่ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

2. ผู้นำเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ผู้บริหารและครูที่เป็นเสมือนเพื่อนร่วมงาน เป็นผู้ช่วยเหลือ สนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายในการทำงานและการตัดสินใจขององค์กร จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความพึงพอใจแก่บุคคลให้ความสำคัญกับสถานภาพของบุคคล

3. ผู้นำทำหน้าที่กระตุ้นส่งเสริม หมายถึง ผู้บริหารและครู ที่เป็นผู้วางแผนและบริหารจัดการภายในองค์กร กระตุ้นการทำงานของบุคลากรให้บรรลุผล มุ่งเน้นการทำงานเป็นระบบและมีการตรวจสอบประเมินผล

**องค์กร** หมายถึง ลักษณะของโรงเรียนที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1. โครงสร้างองค์กร หมายถึง องค์กรที่มีโครงสร้างทางการบริหารที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การประเมิน และการกระจายอำนาจ

2. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ หมายถึง การได้มาของวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร ที่มาจากการกำหนดร่วมกันของฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ มีความเป็นรูปธรรม ชัดเจน ปฏิบัติได้ สอดคล้องสัมพันธ์กัน มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีก่อให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร

3. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง บรรยากาศของการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสร้างสิ่งแวดล้อมและการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพื่อทำให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้และการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

4. เทคโนโลยีและสารสนเทศ หมายถึง องค์กรที่มีการพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความพร้อมในการใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนรู้ โดยส่งเสริมบุคลากรให้มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้อย่างเต็มที่

**บุคลากร** หมายถึง บุคลากรในโรงเรียน ที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1. แรงจูงใจและเจตคติ หมายถึง การที่บุคลากรมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน มีความกระตือรือร้น อุทิศตนเพื่องาน และมีความพึงพอใจในผลสำเร็จของงานที่ได้รับการยกย่อง

2. ความตั้งใจของบุคลากร หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ เสียสละในการทำงาน มีวินัย มีจิตสำนึกในการทำงานและพร้อมปรับตัวเพื่อความสำเร็จขององค์กร

3. การร่วมกันทำงาน หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีทักษะในการทำงานร่วมกัน การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น การมีทักษะในการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4. ความรู้ความสามารถ หมายถึง บุคลากรในองค์กรมีความรู้และความสามารถที่เหมาะสมตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย มีความกระตือรือร้นและทักษะในการแสวงหาความรู้ รวมทั้งสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการทำงานและการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19** หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ในจังหวัดเลยและหนองบัวลำภู

**ครูผู้สอน** หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในสายการสอนและทำหน้าที่การสอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

**ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19

**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา** หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 จังหวัดเลย-หนองบัวลำภู ที่เกิดจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2546 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งมีผู้อำนวยการเขต ทำหน้าที่ปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามนโยบายและแผนปฏิบัติการของกระทรวงศึกษาธิการ

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

### 1. ในด้านวิชาการ

1.1 การศึกษาครั้งนี้ ได้สร้างองค์ความรู้เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเฉพาะโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 จะได้เข้าใจเรื่องสภาพบริบทของโรงเรียนในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรในเกิดคุณภาพในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลดีต่อไป

1.2 ได้แนวทางในการพัฒนาความรู้ เรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้

1.3 เป็นแนวทางในการศึกษา ค้นคว้า และวิจัยในทำนองเดียวกันกับกลุ่มอื่นหรือพื้นที่อื่น

1.4 ก่อให้เกิดประโยชน์ในทางวิชาการสำหรับการศึกษา การทำวิจัย หรือการทำวิทยานิพนธ์ครั้งต่อไปในลักษณะต่างๆ

## 2. ประโยชน์ในทางปฏิบัติ

2.1 บุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 จะได้รับประโยชน์จากการศึกษาค้นคว้า โดยนำข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะไปใช้ประโยชน์ เช่น นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา หรือปรับปรุงหน่วยงานโดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.2 ในส่วนของประชาชน จะช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น นำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือติดตามและควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติราชการของโรงเรียนตามกฎหมายต่อไป

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดจากทฤษฎีที่ใช้การวิจัยจากองค์ความรู้เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้และชุมชนแห่งการเรียนรู้ ของนักวิชาการที่หลากหลายซึ่งกล่าวไว้ในบทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้ใช้กรอบแนวคิดที่สำคัญที่เป็นที่รู้จักแพร่หลายและครอบคลุมในเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเซ็งเก (Senge. 1990: 12) ประกอบด้วยด้านการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal mastery) ด้านรูปแบบการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (mental model) ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ (shared vision) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) และด้านความเข้าใจการคิดเชิงระบบ (system thinking)

2. แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของมาร์ควาร์ด (Marquardt. 1996: 51-59) มีหลักการว่าองค์กรที่จะได้เปรียบในการแข่งขันและพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องสร้างแนวทางในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยจะต้องประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) พลวัตแห่งการเรียนรู้ (learning dynamic) 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร (organization transformation) 3) การมอบอำนาจ (empowerment) 4) การบริหารจัดการความรู้ (knowledge management) 5) การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้งาน (technology application)

3. แนวคิดขององค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการ์วิน (Garvin. 1993) ประกอบด้วยทักษะหลัก 5 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) วิธีการแก้ไขอย่างเป็นระบบ (System problem solving) 2) การทดลองใช้วิธีการใหม่ๆ (Experimentation) 3) การเรียนรู้จากเรื่องราวของตนเองและเรื่องราวใน

อดีต (Learning from past experience) 4) การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการที่ดีที่สุดของผู้อื่น (Learning from others) 5) การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็ว (Transferring knowledge)

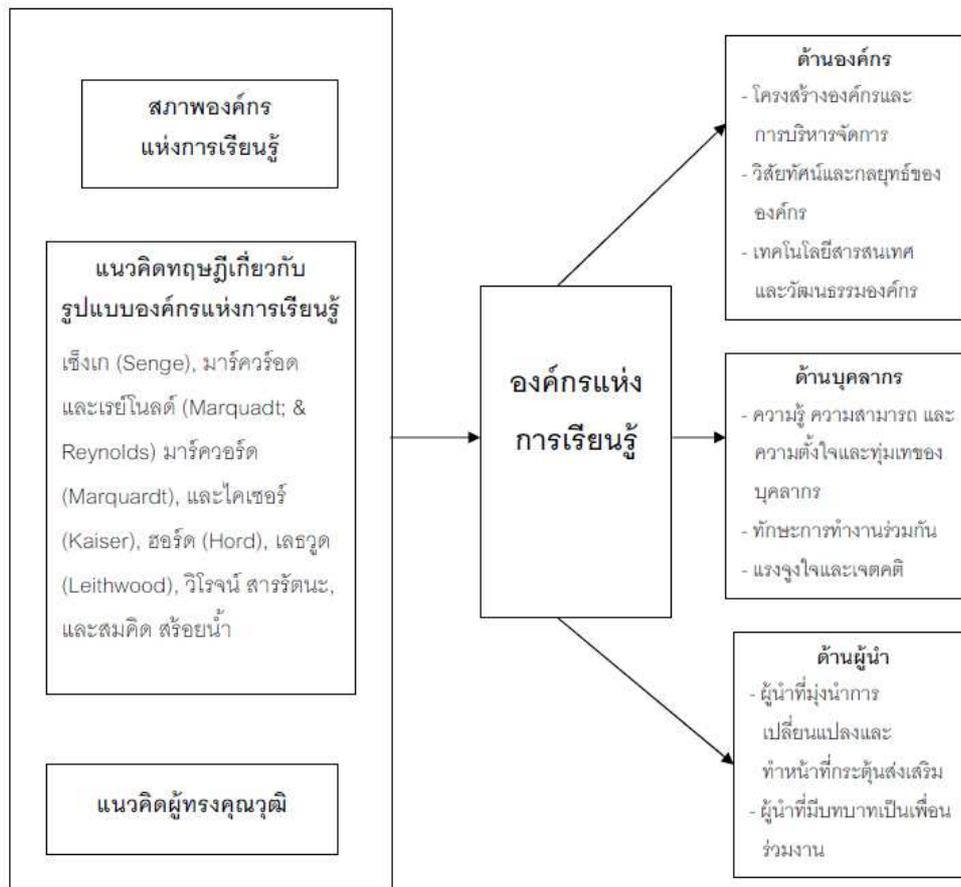
4. แนวคิดองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของ มาร์ควาร์ด และเรย์โนลด์ (Marquardt; & Reynolds. 1994: 65-77) ประกอบด้วยลักษณะ 11 ประการ ดังนี้ 1) โครงสร้างที่เหมาะสม (appropriate structure) 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ (corporate learning culture) 3) การมอบอำนาจ (empowerment) 4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environment scanning) 5) การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (knowledge creation and transfer) 6) เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (learning technology) 7) คุณภาพ (Quality) 8) กลยุทธ์ (strategy) 9) บรรยากาศสนับสนุน (supportive atmosphere) 10) การทำงานเป็นทีมและเป็นเครือข่าย (teamwork and networking) 11) วิสัยทัศน์ (vision)

5. แนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ของ เลธวูด และคณะ (Leithwood; et al. 2003: 194-212) ประกอบด้วย 5 ประการ ดังนี้ 1) ด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ (The mission and vision) 2) ด้านวัฒนธรรมโรงเรียน (The school's culture) 3) ด้านการตัดสินใจ (The decision-making) 4) ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง (The strategies for change) 5) นโยบายของโรงเรียน (The nature of school policies)

6. แนวคิดการแบ่งมิติของชุมชนแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 มิติ ของ ฮอร์ด (Hord. 1997: 27) ดังนี้ 1) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน (Supportive and Shared Leadership) 2) การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) 3) กลุ่มการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้การเรียนรู้ (Collective Learning and Application of Learning) 4) การมีเงื่อนไขที่สนับสนุน (Supportive Conditions) 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล (Shared Personal Practice)

7. แนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2544: 14) และสมคิด สร้อยน้ำ (2547) รวมทั้ง ไคเซอร์ (Kaiser. 2000: 191-195) ซึ่งมีปัจจัยที่สอดคล้องกัน 6 ปัจจัย ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านโครงสร้างโรงเรียน 2) ปัจจัยด้านพันธกิจและวิสัยทัศน์ 3) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 4) ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมโรงเรียน 5) ปัจจัยด้านการจูงใจ 6) ปัจจัยด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากแนวคิดจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และผลการสรุปจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ซึ่งผู้วิจัยได้วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย