

แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ร้อยเอ็ด เขต 1

The Learning Organization Development Guidelines of School Administrators Under
Primary Education Service Area Office 1

ชานันท์ ขำขันมะลี¹ และ จำเนียร พลหาญ²

Chanun Khakhanmalee¹, and Jumnian Pollaharn²

^{1,2} หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารจัดการการศึกษา) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

^{1,2}M.Ed. Education Management, Faculty of Education, Rajabhat Maha Sarakham University

Corresponding author ; Email: lemonblack101@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1721-8941>

E-mail: Jn_pol@yahoo.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7560-5173>

Received 24/10/2022

Revised 27/10/2022

Accepted 30/10/2022

บทคัดย่อ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ทำงานผลิตผลงานไปพร้อมกับการเรียนรู้ ซึ่งสมประสงค์และสร้างความรู้ในการทำงาน พัฒนาวิธีการ ระบบการทำงานไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้เกิดการเป็นองค์กรเรียนรู้ที่ ต้องอาศัยต้นทุนมนุษย์เป็นผู้สร้างให้เกิดคุณภาพในการบริหารจัดการของสถานศึกษา จึงทำให้มีการพัฒนาให้ เกิดเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรสามารถเรียนรู้ เกิดการพัฒนาในทุกมิติ โดยการวิจัยครั้งนี้ มี วัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 (2) เพื่อศึกษาแนวทางการ พัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการ จำเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 38 คน และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 282 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม มีค่า ดัชนีความสอดคล้อง 0.80-1.00 มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.31-0.80 ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการ พรรณนาวิเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า (1) สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และมากที่สุด ตามลำดับ และเรียงลำดับความ ต้องการจำเป็นจากมากไปน้อยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาจากค่า PNI คือ การเรียนรู้เป็นทีม การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีแบบแผนทางความคิด และการคิดเชิงระบบ ตามลำดับ (2)

แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาพบแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ 22 แนวทางและผลการประเมินความเป็นไปได้ของและความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: องค์การแห่งการเรียนรู้; ผู้บริหารสถานศึกษา; แนวทางการพัฒนา

Abstract

A learning organization is an organization that works productively along with learning and gaining experience and creates knowledge to work, develop methods, and systems, and work together to create a learning organization that requires human cost as the creator of quality. The management of the educational institution has resulted in the development of an efficient organization where personnel can learn and develop in all dimensions. Thus, the purposes of this research were 1) to study the current condition, desirable condition, and the principal needs of the Learning Organization of school administrators. 2) to study the Learning Organization guidelines of school administrators, the study was divided into 2 phases. Phase 1: studied the current condition, desirable condition, and the principal needs of the Learning Organization of school administrators by stratified random sampling method from the 320 school administrators and teachers as the group of samples. The research tool was a questionnaire, the consensus index was 0.80–1.00, the desirable condition was between 0.31–0.80, and the confidence was 0.97. Phase 2: to study the achievement Learning Organization guidelines of school administrators from 9 experts with a tool: the interview form. Data were analyzed by descriptive analysis. The results showed that (1) the present condition and the desirable condition of the learning organization of the educational institutions as a whole and in each aspect were at the moderate and the highest levels respectively School learning from PNI is team learning. being a well-rounded person having a common vision a conceptual plan and systematic thinking, respectively. (2) Guidelines for developing learning organizations of educational institutions Found 22 guidelines for developing a learning organization and the results of assessing the feasibility and appropriateness of the learning organization development guidelines of educational institutions. at the highest level.

Keywords: Learning Organization; School Administrators; Development Guidelines

บทนำ

โลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้กลยุทธ์ในแต่ละองค์กรไม่สามารถหยุดนิ่งได้ จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อตอบสนองสภาพการณ์ของโลก ซึ่งจะส่งผลไปถึงการแข่งขันในระหว่างองค์กรต่าง ๆ ที่จะสามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นองค์กรทุกองค์การจึงพยายามทำให้กลไกที่กำหนดเป็นจริงให้ได้ จึงทำให้ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับคน หรือบุคลากรในองค์การ เนื่องจากคนเป็นผู้นำเอากลยุทธ์ต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นได้จริง ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก และประเทศไทยก้าวสู่การเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่าระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge based economy) คือ เศรษฐกิจ ความรู้และนวัตกรรมมีความสำคัญในการพัฒนา มากกว่าเงินทุนและแรงงาน ทำให้องค์การต้องบริหารจัดการความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์การ และต้องปรับตัวสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (จิรัชมา วิเชียรปัญญา, 2557: 96) รวมไปถึงในตัวคนเราย่อมมีองค์ความรู้ที่จะนำมาสู่พัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและจะนำไปสู่ค่านิยมจนเป็นวัฒนธรรมองค์การในที่สุด ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาองค์การในลักษณะแบบขยายขีดความสามารถของคนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการอย่างแท้จริง โดยเกิดความคิดใหม่ๆ รวมถึงวิธีการที่จะสร้างการเรียนรู้ไปด้วยกันทั่วทั้งองค์การ เป็นลักษณะของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Senge, 1990: 3) จึงเป็นผลให้ทุกองค์การต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรที่จะพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งความเป็นมาขององค์การแห่งการเรียนรู้ควรจะเกิดขึ้นกับทุกองค์การทุกประเภทและทุกขนาด ทั้งนี้ก็เพื่อพัฒนาองค์การไปสู่ความเป็นเลิศ (Marquardt, 1994: 3)

การหลอมรวมความรู้ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการคุณภาพขององค์การเอกชน ภาครัฐได้นำรูปแบบการบริหารจัดการมาใช้เพื่อเป็นพื้นฐานในการก้าวไปสู่ความสำเร็จและพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ สถานศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm) เพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางการปฏิรูปทางการศึกษา โดยเฉพาะพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่กล่าวถึงว่าโรงเรียนจะต้องมีหน้าที่สร้างและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Personal Learning) และสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต (Life long Learning) เป็นกระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพทางการบริหารสถานศึกษาโดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญและสร้างชุมชนและสังคมแห่งการเรียนรู้ (Community Learning) ฉะนั้นจะเห็นได้ว่าการปฏิรูประบบบริหารสถานศึกษาและการปฏิรูปการเรียนรู้จึงเป็นเรื่องที่สำคัญที่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญและตระหนักและความสำคัญ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542: 3) โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการขับเคลื่อนการบริหารให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) มีการบริหารพัฒนาก้าวหน้าและยั่งยืน โรงเรียนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์การโรงเรียนไปสู่เป้าหมายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นวิธีการบริหาร

จัดการที่มีประสิทธิภาพมีประสิทธิภาพและเป็นตัวขับเคลื่อนการบริหารจัดการองค์ความรู้ (knowledge Management) ไปสู่เด็กนักเรียนและการจัดการเรียนการสอนโดยยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลาง (Child Center Education) จะทำให้นักเรียนได้ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพด้วยตนเอง Under ส่งผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพยิ่งขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ,2557: 6)

สถานศึกษาก็เป็นองค์การหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในสภาวะการณ์โลกปัจจุบันเช่นเดียวกับทุกองค์การ ซึ่งสถานศึกษาถือเป็นองค์การที่มีความสำคัญเนื่องจากทำหน้าที่โดยตรงเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้แก่ นักเรียน โดยความมุ่งหมายในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 6 ว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,2546: 3) และสถานศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่ง คือ จะต้องทำหน้าที่สร้างและพัฒนาคนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ฉะนั้นสถานศึกษาจะต้องรับภาระหน้าที่ที่สำคัญสมควรอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ การสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้ที่มีบทบาทสำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษา เพราะจะต้องมีวิธีการและมีแนวทางในการบริหารจัดการ เพื่อเป็นการแสดงถึงความรู้ความสามารถที่จะนำไปสู่องค์การแห่งความสำเร็จและเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาอีกด้วย จึงจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะการบริหารและการสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพียงการมีนโยบายที่ดี แต่รวมไปถึงการใส่ใจบุคลากรและความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคคลด้วย (ศักดิ์สิน โรจน์สราญรมย์,2554: 12)

แนวคิดการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เชื่อว่าเป็นหัวใจของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การสร้างวินัย 5 ประการ และนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากระดับบุคคลไปจนถึงทีมและองค์การ ซึ่งวินัย 5 ประการมีลักษณะ ดังนี้ 1) ความเป็นบุคคลรอบรู้ การมีวินัยของการเรียนรู้และการเจริญเติบโตส่วนบุคคลที่ขยายความสามารถของตนเองอย่างสม่ำเสมอ 2) แบบแผนความคิด ความคิดความเข้าใจของคนที่มีต่อหน่วยงาน/องค์การ/ธุรกิจของตนเอง แล้วปรับเปลี่ยนความคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การและเหตุการณ์ในปัจจุบัน 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการสร้างความคิดขึ้นนำองค์การว่าองค์การคิดอย่างไร มีเป้าหมาย พันธกิจ และยึดถือคุณค่าใด และจะต้องสะท้อนให้เห็นว่าเราเชื่อมั่นในสิ่งใด 4) การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้ของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น และ 5) การคิดเชิงระบบ มองเห็นโครงสร้างที่อยู่ภายในสถานการณ์ที่ซับซ้อน และมองเห็นการเปลี่ยนแปลงและความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ได้ (Senge,2006: 57-252)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาและขับเคลื่อนสถานศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพของความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษา

จึงมีหน้าที่สำคัญในการสนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อจะส่งผลให้สถานศึกษาเกิดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

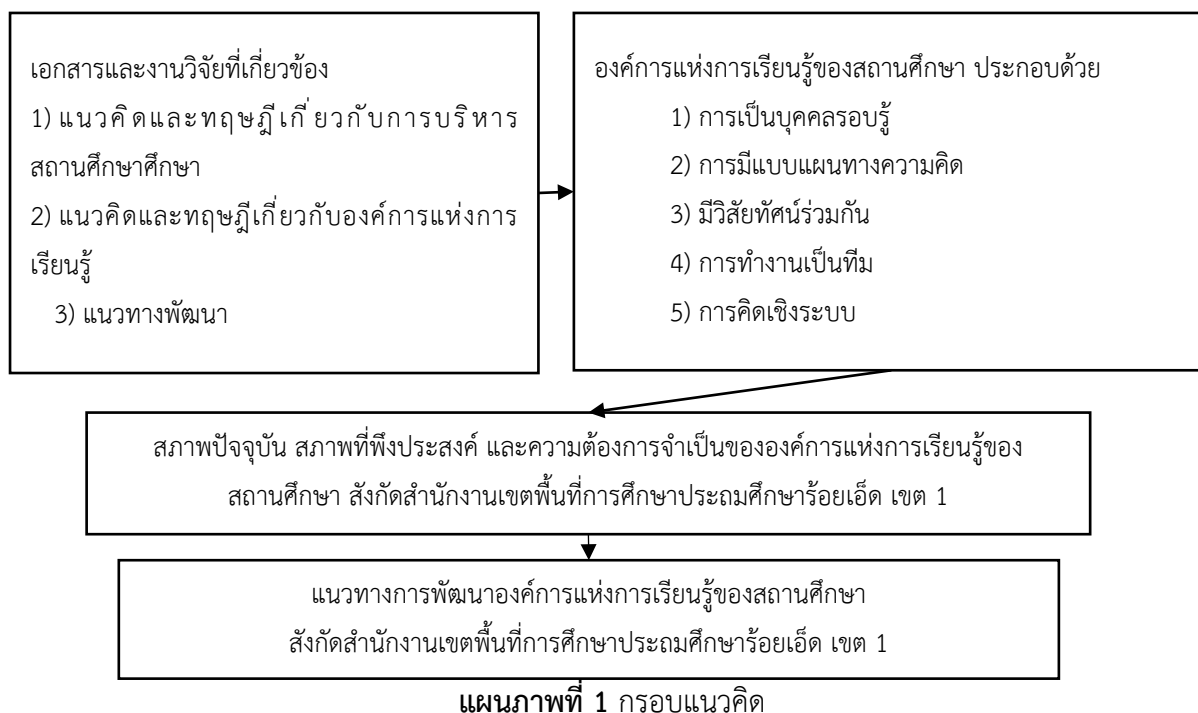
ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เพื่อจะได้นำผลวิจัยมาเป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมของสถานศึกษา เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

กรอบแนวคิด

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยมีกรอบแนวคิด ดังนี้



ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ประกอบไปด้วย 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

1.1 แหล่งข้อมูล

1.1.1 ประชากร คือ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 จำนวน 1,928 คน

1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ครู และผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ปีการศึกษา 2565 จำนวน 320 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970: 608) จากจำนวนประชากรทั้งหมด 1,928 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามพื้นที่ของสถานศึกษา และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) อย่างเป็นสัดส่วน เพื่อกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละสถานศึกษา

ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

สถานศึกษา	ประชากร (คน)			กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
1. เมืองร้อยเอ็ด	47	599	646	8	99	107
2. จตุรพักตรพิมาน	48	357	405	8	59	67
3. ธวัชบุรี	41	254	295	7	42	49
4. ศรีสมเด็จ	22	144	166	4	24	28
5. จันทาร	29	167	196	5	28	33
6. เขียงขวัญ	19	102	121	3	17	20
7. ทุ่งเขาหลวง	18	81	99	3	13	16
รวม	224	1,704	1,928	140	282	320

1.2 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

[22]

ร้อยละ 1 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์และข้อสรุปที่ได้จากกรอบแนวคิด โดยแบบสอบถามจำนวน 5 ด้าน รวมทั้งสิ้นจำนวน 32 ข้อ ดังนี้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำนวน 7 ข้อ ด้านการมีแบบแผนทางความคิด จำนวน 6 ข้อ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำนวน 6 ข้อ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม จำนวน 7 ข้อ และด้านการคิดเชิงระบบ จำนวน 6 ข้อ แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80 - 1.00 ค่าอำนาจจำแนก เท่ากับ 0.38 - 0.80 และค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.97

1.3 การเก็บข้อมูล

1.3.1. ขอนหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เสนอต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล

1.3.2. นำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามถึงสถานศึกษาที่จะไปเก็บข้อมูล

1.3.3. รวบรวมข้อมูล เพื่อนำไปวิเคราะห์หาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นต่อไป

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1.4.1 วิเคราะห์ระดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) กำหนดการแปลค่าเฉลี่ยมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

1.4.2 วิเคราะห์หาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยใช้เทคนิค Priority Needs Index (PNI_{Modified}) (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2.1 แหล่งข้อมูล: การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประกอบด้วย ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษา 2 ท่าน ศึกษานิเทศก์จำนวน 2 คน ครูจำนวน 2 ท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยจำนวน 2 ท่าน รวมทั้งสิ้นจำนวน 9 ท่าน

2.2 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล: เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ (Interview Form) ที่มีประเด็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งสร้างโดยใช้ข้อมูลจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ในระยะที่ 1 มาเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ และแบบประเมินแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นการบรรยายเชิงพรรณนา เพื่อวิเคราะห์หาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา

2.3 การเก็บข้อมูล

2.3.1 ขอนหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์

2.3.2 ทำการนัด สถานที่ วัน เวลา และรูปแบบการให้สัมภาษณ์ตามที่คุณวุฒิสะดวก

2.3.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

2.3.4 ตรวจสอบ และรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์

2.3.5 นำผลการบันทึกการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปตามประเด็นการสัมภาษณ์

2.3.6 ดำเนินการยกร่างแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2.3.7 ขอนหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินแนวทางพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1

2.3.8 เสนอแบบประเมินแนวทางพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ต่อกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำการประเมิน โดยใช้แบบประเมินแนวทางพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ซึ่งแบบมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

2.3.9 นำผลการประเมินแนวทาง มาวิเคราะห์และบรรยายเป็นแบบเชิงพรรณนา

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.4.1 วิเคราะห์เนื้อหา และสรุปตามประเด็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำไปสร้างร่างแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1

2.4.2 วิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) กำหนดการแปลค่าเฉลี่ยมี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในระยะที่ 1 พบว่า การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์แบบสอบถามการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยรวม

ที่	ความคิดเห็นรวม รายด้าน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ค่า PNI	เรียง ลำดับ ค่า PNI
		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1	การเป็นบุคคลรอบรู้	3.17	0.68	ปานกลาง	4.93	0.25	มากที่สุด	0.56	2
2	การมีแบบแผนทางความคิด	3.49	0.55	ปานกลาง	4.72	0.45	มากที่สุด	0.35	5
3	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.19	0.68	ปานกลาง	4.82	0.41	มากที่สุด	0.51	3
4	การเรียนรู้เป็นทีม	3.03	0.77	ปานกลาง	4.87	0.35	มากที่สุด	0.61	1
5	การคิดเชิงระบบ	3.25	0.69	ปานกลาง	4.77	0.39	มากที่สุด	0.47	4
รวมรายชื่อ		3.22	0.67	ปานกลาง	4.82	0.41	มากที่สุด	0.50	

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$, S.D. = 0.67) และเมื่อพิจารณารายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.03-3.49 เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ การมีแบบแผนทางความคิด ($\bar{X} = 3.49$,

S.D. = 0.55) การคิดเชิงระบบ ($\bar{X}$ = 3.25, S.D. = 0.69) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X}$ = 3.19, S.D. = 0.68) การเป็นบุคคลรอบรู้ ($\bar{X}$ = 3.17, S.D. = 0.68) และการเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X}$ = 3.03, S.D. = 0.77) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.82, S.D. = 0.41) และเมื่อพิจารณารายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.22-4.94 เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ดังนี้ การเป็นบุคคลรอบรู้ ($\bar{X}$ = 4.93, S.D. = 0.25) การเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X}$ = 4.87, S.D. = 0.35) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X}$ = 4.82, S.D. = 0.41) การคิดเชิงระบบ ($\bar{X}$ = 4.77, S.D. = 0.39) และการมีแบบแผนทางความคิด ($\bar{X}$ = 4.72, S.D. = 0.45) ตามลำดับ

ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม $PNI_{Modified}$ = 0.50 และเรียงลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นรายข้อเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ ดังนี้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($PNI_{Modified}$ = 0.61) การเป็นบุคคลรอบรู้ ($PNI_{Modified}$ = 0.56) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($PNI_{Modified}$ = 0.51) การคิดเชิงระบบ ($PNI_{Modified}$ = 0.47) และการมีแบบแผนทางความคิด ($PNI_{Modified}$ = 0.35) ตามลำดับ

ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ในระยะที่ 2 พบว่า ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 เมื่อเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็น พบว่า

2.1 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน สามารถวิเคราะห์แนวทางการองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ดังนี้

2.1.1 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบ 6 แนวทาง ดังนี้ (1) สร้างความร่วมมือร่วมใจภาพในองค์การ ด้วยความเป็นกัลยาณมิตร (2) การพัฒนาความเป็นประชาธิปไตย เสริมสร้างความเป็นจิตสาธารณะ (3) ความมั่นใจในทีมของตน เข้าใจในบทบาทที่ต้องปฏิบัติ (4) การร่วมกันจัดทำแผนงานและดำเนินงานตามแผน มุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน สร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรในทีม (5) โครงสร้างของแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพ ระบบการประเมินผล และการแบ่งปันให้อย่างกัลยาณมิตร (6) การประสานงานด้วยความชัดเจน มีกระบวนการที่รวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ

2.1.2 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ พบ 6 แนวทาง ดังนี้ (1) การพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ลงมือปฏิบัติให้เป็นนิสัย (2) การสังมประสพการณ์ สร้างสัมพันธภาพกับทีมงาน (3) คุณลักษณะนิสัยใฝ่รู้ กระตือรือร้น แสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง (4) การเลือกเฉพาะข้อมูลในการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ทางความคิด (5) การสร้างพลังให้กับตนเอง เรียนรู้ให้เท่าทันโลกในปัจจุบัน ยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (6) การตระหนักในคุณค่าของสังคมและสิ่งแวดล้อม การมีจิตสาธารณะ

2.1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันพบ 5 แนวทาง ดังนี้ (1) พัฒนามุมมองแห่งอนาคตที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะทำให้องค์การสามารถเดินต่อไปพร้อมกัน (2) ร่วมกันสร้างเป้าหมายเดียวกัน มีแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน (3) สร้างกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (4) การวางแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติด้วยความรอบคอบ (5) การกระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ของตนเองอย่างสร้างสรรค์

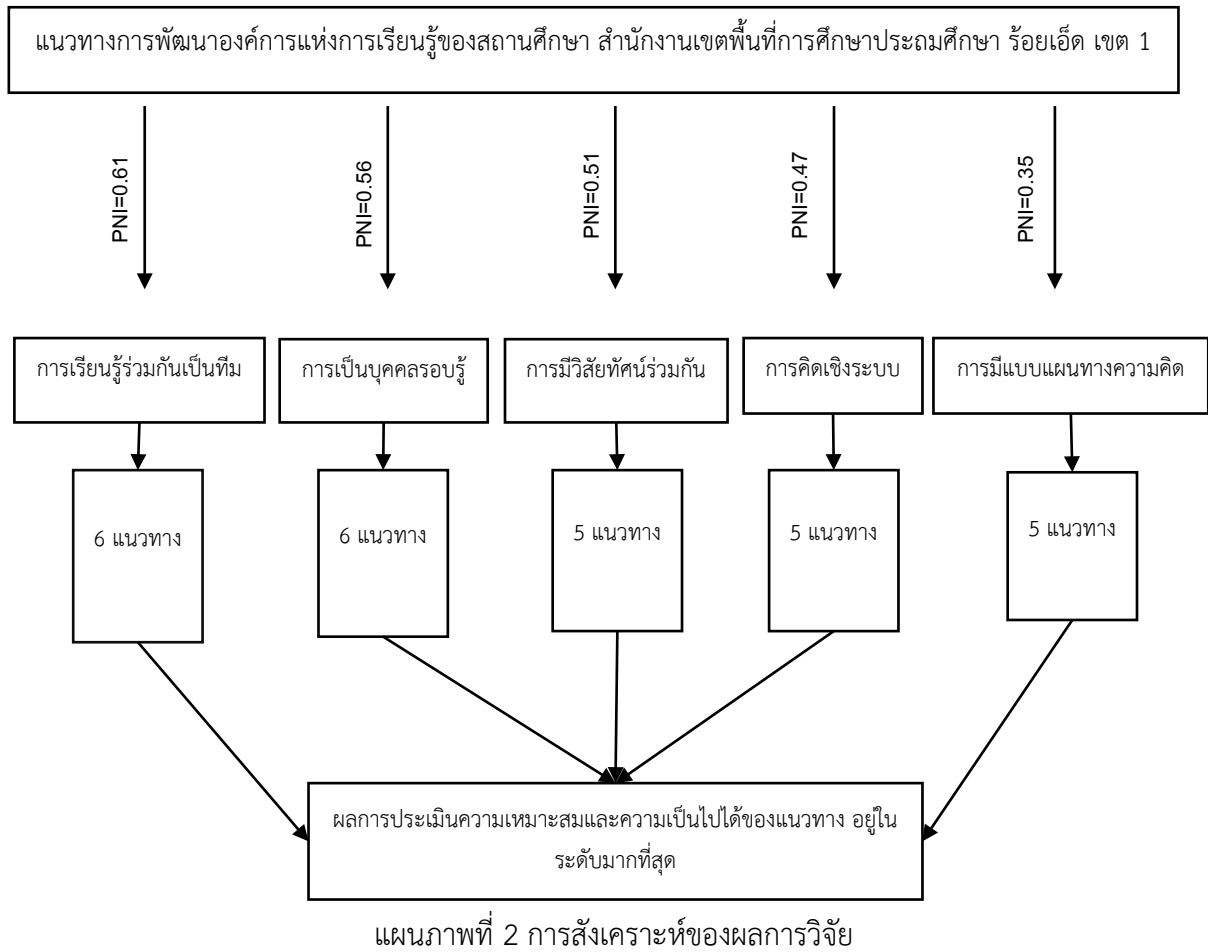
2.1.4 ด้านการคิดเชิงระบบ พบ 5 แนวทาง ดังนี้ (1) ความรู้ของบุคคลนั้น การสั่งสมประสบการณ์ ความชำนาญ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจได้ มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มองวิกฤตให้เป็นโอกาส การคิดเชิงบวก สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรัดกุมและรวดเร็ว (2) การสร้างความเข้าใจกับระบบอย่างถ่องแท้ จดจ่อกับระบบเพื่อเป็นการกำหนดเป้าหมายให้บุคลากรทุกคนสามารถนำระบบที่ดีมาปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (3) การพัฒนาแผนผังระบบงาน ให้ผู้ที่ทำงานร่วมกันได้เข้าใจ เรียนรู้ สร้างงานได้ตามเป้าหมาย (4) ส่งเสริมการตระหนักรู้ของแต่ละองค์ประกอบ การมีแบบแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว (5) สืบหาข้อมูลทางความคิดของตนเองเพื่อจะนำความคิดเชิงระบบมาแก้ปัญหา เพื่อความท้าทาย เพื่อการเผชิญต่อปัญหา และสามารถที่จะมองความเชื่อและวิธีที่จะปฏิบัติได้อย่างลึกซึ้ง

2.1.5 ด้านการมีแบบแผนทางความคิด พบ 5 แนวทาง ดังนี้ (1) การพิจารณาแนวทางต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาหรือการวางแผนนโยบายอย่างรัดกุม เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรทุกคนในองค์การ (2) สร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรในสถานศึกษา ปลูกฝังค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม หรืองานนโยบายของต้นสังกัด ทำให้บุคคลได้รู้สึกรู้ว่าการเรียนรู้และพัฒนา (3) การสร้างวินัยต่อตนเอง มีเป้าหมายและวางแผนอย่างเป็นระบบ จัดลำดับความสำคัญในสิ่งที่ต้องการเรียนรู้ (4) การวางแผนกำหนดสิ่งที่ต้องการอย่างท้าทาย ฉลาดเลือกวิธีการในการจัดระบบโครงสร้าง ระเบียบทางความคิด (5) ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อจะได้เรียนรู้ประสบการณ์หรือประเด็นต่าง ๆ ที่เรียบกร่องเพื่อนำมาปรับปรุงให้เกิดประโยชน์

2.2 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า

2.2.1 ความเหมาะสมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ดังนี้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการมีแบบแผนทางความคิด และด้านการคิดเชิงระบบ ตามลำดับ

2.2.2 ความเป็นไปได้โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ดังนี้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการมีแบบแผนทางความคิด ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ตามลำดับ



อภิปรายผล

จากผลการวิจัย มีประเด็นอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 พบว่า

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ด เขต 1 เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้

1.1.1 สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$, S.D. = 0.67) และเมื่อพิจารณารายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.03-3.49 เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ การมีแบบแผนทางความคิด ($\bar{X} = 3.49$, S.D. = 0.55) การคิดเชิงระบบ ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = 0.69) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.19$, S.D. = 0.68) การเป็นบุคคลรอบรู้ ($\bar{X} = 3.17$, S.D. = 0.68) และการเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = 0.77) ตามลำดับ ทั้งนี้ อธิบายได้ว่า ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ร้อยเอ็ดเขต 1 มีแบบแผนทางความคิดที่สามารถตั้งเป้าหมายเพื่อที่จะวางระบบหรือแผนปฏิบัติการเพื่อไปสู่เป้าหมาย มีการคิดเชิง

ระบบเพื่อบริหารให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เหมาะสมกับการดำเนินการเพื่อให้เกิดการผิวกาลังเป็นระบบ มีบทบาทหน้าที่ ซึ่งเป็นความเข้าใจของคนที่มีต่อองค์กร มีแบบแผนความคิดนี้จะเป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะทางอารมณ์ เพื่อให้เกิดศักยภาพในการวางแผนเรื่องต่าง ๆ ซึ่งทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจไปในทางเดียวกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้บริหารสามารถที่จะสร้างการมีแบบแผนทางความคิดในรูปแบบที่จะเป็นประโยชน์ให้กับสถานศึกษาเพื่อเป็นรูปประธรรมทางความคิด เป็นแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนการใช้งบประมาณ เพื่อให้องค์กรนั้นได้มีประสิทธิภาพและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และต้องมีการพัฒนาในเรื่องการทำงานเป็นทีม เนื่องจากการที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ต้องมีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อทำงานร่วมกัน มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผนร่วมกัน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างการทำงานจะมีประสิทธิภาพได้ก็ต่อเมื่อ ความไว้วางใจ เชื่อใจ การให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อที่จะพัฒนาให้กับสถานศึกษาได้เป็นองค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์ สามารถร่วมกันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของไพสิน บุญนา (2559: 67-79) ได้ศึกษาลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านแบบแผนความคิด ด้านความคิดเชิงระบบ และด้านความรอบรู้แห่งตน การเปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามตำแหน่งโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ส่วนการเปรียบเทียบลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และสอดคล้องกับกัญญารัตน์ สะวิสัย (2557: 100-106) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2 พบว่าโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านการคิดอย่างระบบ และเมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษาของบุคลากรที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับพฤติกรรมการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน

1.1.2 สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.82$, S.D. = 0.41) และเมื่อพิจารณารายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.22-4.94 เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงไปต่ำ ดังนี้ การเป็นบุคคลรอบรู้ ($\bar{X} = 4.93$, S.D. = 0.25) การเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.35) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.82$, S.D. = 0.41) การคิดเชิงระบบ ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.39) และการมีแบบแผนทางความคิด ($\bar{X} = 4.72$, S.D. = 0.45) ตามลำดับ ทั้งนี้อธิบายได้ว่า การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้นั้น ต้องเริ่มต้นที่การ

เป็นบุคคลรอบรู้ การแสวงหาความรู้เพื่อให้ตนเองนั้นมีข้อมูลสารสนเทศที่จะนำไปเชื่อมโยงกับเรื่องราวต่าง ๆ สามารถใช้ความรู้ประกอบการตัดสินใจที่จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติที่ผ่านการเรียนรู้เป็นทีมเพื่อผนึกกำลังกับคนในองค์กรให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียว ให้สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน กำหนดแผนการปฏิบัติงาน สร้างความร่วมมือร่วมใจเพื่อให้องค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจนนำไปสู่การคิดเชิงระบบ ที่ส่งผลในการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ มีแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาขององค์กรเป็นการมีแบบแผนทางความคิด ทำให้องค์กรแต่ละแห่งนั้น ต้องมีการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับแนวนโยบาย สอดคล้องกับแนวคิดของวิจารณ์ พานิช (2550: 167) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่ทำงาน ผลิตผลงานไปพร้อมกับการเรียนรู้ ส่งเสริมความรู้และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนาวิธีทำงานและระบบการทำงานขององค์กรไปพร้อมๆ กัน ผลลัพธ์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือผลงานตามภารกิจที่กำหนด การสร้างศาสตร์หรือสร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจขององค์กรนั้น รวมทั้งสร้างคนผู้ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์กรจะเกิดการเรียนรู้เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยอาศัยการทำงานเป็นฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการด้านต่างๆ ล้วนมีชีวิต มีผลงานดีขึ้นเรื่อยๆ ที่เรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร (Corporate culture) องค์กรแห่งการเรียนรู้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันจากการกระทำทั้งในหมู่บุคลากรและระหว่างองค์กรกับภายนอก ทำให้เกิดแนวคิด หลักการ ทฤษฎี การบริหารจัดการสมัยใหม่ อาทิ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management) การจัดการคุณภาพ (Quality Management) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (supply chain Management) การจัดการความรู้ (knowledge Management) ฯลฯ องค์กรและหน่วยงานรวมทั้งสถาบันการศึกษาต่าง ๆ จึงตระหนักถึงการใช้การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดประโยชน์สำหรับการพัฒนาบุคลากรซึ่งเป็นต้นทุนของมนุษย์ (Human Capital) ให้เกิดทักษะและประสบการณ์ มีความชำนาญเกิดทุนความรู้ ตั้งค่านิยมขององค์กร (Corporate Value) และวัฒนธรรมองค์กร (Corporate culture) เพื่อก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.1.3 ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวม $PNI_{Modified} = 0.50$ และเรียงลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นรายชื่อเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ ดังนี้ การเรียนรู้เป็นทีม ($PNI_{Modified} = 0.61$) การเป็นบุคคลรอบรู้ ($PNI_{Modified} = 0.56$) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($PNI_{Modified} = 0.51$) การคิดเชิงระบบ ($PNI_{Modified} = 0.47$) และการมีแบบแผนทางความคิด ($PNI_{Modified} = 0.35$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาทางด้าน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1.3.1 การเรียนรู้เป็นทีม ($PNI_{Modified} = 0.61$) อธิบายได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ต้องการที่จะพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีม โดยที่บุคคลกรรวมกลุ่มเป็นทีมในลักษณะที่ร่วมคิดร่วมทำ อย่างกระตือรือร้น นำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีความยืดหยุ่นกับ

เพื่อนร่วมงาน สร้างทีมให้เข้มแข็ง ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน รวมพลังกันแก้ปัญหาและจัดอุปสรรคต่าง ๆ ร่วมกันสร้างสรรค์การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ เซ็งเก้ (Senge, 1990: 340-341) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น มีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ภายใต้การประสานงานร่วมกันและนำวิสัยทัศน์แต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกันเพื่อหาข้อสรุปออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน และที่สำคัญคือ ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น จะต้องปฏิบัติตามวินัยเรื่องการเรียนรู้เป็นทีม ว่าการพัฒนาทีมให้มีขีดความสามารถนั้น จำเป็นต้องมีการประสานความสัมพันธ์กันไว้เป็นอย่างดี โดยผ่านการพูดคุย และการอภิปรายของคนในองค์การเพื่อให้เกิดการปรับทิศทางให้เหมาะสมกับองค์การ การเป็นบุคคลรอบรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1

1.1.3.2 การเป็นบุคคลรอบรู้ ($PNI_{Modified} = 0.56$) สามารถอธิบายได้ว่า การเป็นบุคคลรอบรู้ผู้บริหารและครูของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ต้องเป็นผู้ที่มีความแสวงหาในวิทยาการใหม่ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเพื่อให้เกิดกระบวนการ PLC ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานทั้งในการมุ่งมั่นแสวงหาความรู้จากตำราด้วยความมุ่งมั่นและความกระตือรือร้น จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ วิจารย์พานิช (2550: 167) ที่ได้กล่าวว่า องค์การการเรียนรู้เกิดจากบุคคลเรียนรู้จำนวนหนึ่งมาทำงานร่วมกัน ถ้าไม่มีบุคคลเรียนรู้จะไม่มีทางเกิดองค์การแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้นได้ แต่ในทางตรงกันข้าม การมีบุคคลเรียนรู้หลายๆ คนมาทำงานร่วมกันก็เชื่อว่าจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เสมอไป

1.1.3.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($PNI_{Modified} = 0.51$) สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีส่วนร่วมในการที่จะกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการยอมรับของวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคลเพื่อที่จะรวมเป็นวิสัยทัศน์หนึ่งเดียวของสถานศึกษา จึงทำให้การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีบทบาทที่จะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้มีการระดมความคิด มุ่งสู่อนาคตที่ดีของสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ (Senge, M., 1990: 3) ที่กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง ภาพ หรือภาพลักษณ์ที่เป็นที่ต้องการในอนาคตขององค์การ เป็นสภาพที่ผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกะดับขององค์กรได้มีส่วนร่วมและทำให้เกิดแนวปฏิบัติร่วมกัน มีการดำเนินงานไปในทิศทางที่ต้องการ เพื่อจะทำให้ภาพนั้นเป็นจริงขึ้นมา

1.1.3.4 การคิดเชิงระบบ ($PNI_{Modified} = 0.47$) สามารถอธิบายได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความยืดหยุ่นทางความคิดอย่างทันสมัย พิจารณ ไตร่ตรอง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการจัดการศึกษาปรับเปลี่ยนแนวคิดวิธีการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสในการสร้างผลงานใหม่ ๆ ในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ ปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ (Senge, M.e, 1990: 3) กล่าวว่า การมีแบบแผนผังความคิดเป็นความเข้าใจ

ของคนที่มีความต้องการ และต่อธุรกิจของตนเอง ซึ่งความคิดของคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของคน การมีแบบแผนความคิดนี้จะเป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Emotional quotient: EQ) แล้วจะมีผลถึงความเข้าใจต่อเรื่องราว ต่องาน หรือกิจกรรมใดๆ ในแง่มุมต่างๆ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการที่เราจะตัดสินใจกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

1.1.3.5 การมีแบบแผนทางความคิด ($PNI_{Modified} = 0.35$) สามารถอธิบายได้ว่า การที่มีแบบแผนทางความคิด เป็นการเชื่อมโยงเหตุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 ได้มีแผนปฏิบัติงาน แผนพัฒนาคุณภาพ แผนประจำปี ของสถานศึกษาอยู่แล้ว ทำหน้าความต้องการจำเป็นจึงน้อยที่สุด ซึ่งเป็นการร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ทั้งผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการวางแผนก่อนจะปฏิบัติงานเสมอ มีขั้นตอน จัดลำดับความสำคัญก่อนหลังอย่างเป็นระบบ รวมถึงการแก้ปัญหาในสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรได้รู้จักแบบแผน กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เข้าใจในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควอดต์ (2549: 13) กล่าวว่า บุคคลและองค์การจะต้องแสวงหาความรู้ให้ได้มากขึ้น ๆ อย่างไม่หยุดยั้ง ซึ่งวิธีการและความเร็ว ในการเรียนรู้ของคนในองค์การจะสำคัญ กว่าตัวความรู้ที่กำลังเรียน ดังนั้น บุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจในงานที่ทำ สามารถมองภาพงานทั้งระบบขององค์การได้จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การเพราะ บุคคลเหล่านี้สามารถทำความเข้าใจปรากฏการณ์ต่าง ๆ ได้ดีทั้งยังมีวิธีคิดที่สามารถเชื่อมโยงเรื่องราว เหตุการณ์ต่าง ๆ เข้าด้วยกันได้ซึ่งลักษณะบุคคลที่มีวิธีคิดที่เป็นระบบดังกล่าว จะเป็นตัวช่วยเสริมให้องค์การพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 1 พบว่า การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด สามารถอธิบายได้ว่า แนวทางการพัฒนาพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความเหมาะสมกับบริบทของบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1 สอดคล้องกับงานวิจัยของ รวมพร ทองรัมย์ และคณะ (2557: 89-106) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก ผลการศึกษาพบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สำหรับประเด็นการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1. การมีวิสัยทัศน์ กำหนดแนวทางการทำงานเพื่อความก้าวหน้า มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2. กลยุทธ์และนโยบายในการทำงานเน้นการเรียนรู้และใฝ่รู้ ร่วมทำงานเป็นทีม 3. โครงสร้าง จัดให้เหมาะสมตามภาระงาน จัดแบ่งงานตามความรู้ ความสามารถและความรับผิดชอบ 4. การแก้ไขปัญหาเพื่อการบริหารงาน และการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ 5. นำความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร และ 6. การทำงานเป็นทีม แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการสร้างเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับ นภาพร หัสไทรทอง (2562: 116) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ สนับสนุน สร้างแรงจูงใจใน

การปฏิบัติงานแก่บุคลากร ยอมรับฟังข้อคิดเห็น ส่งเสริม พัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรมีทักษะการบริหารจัดการ และมีหลักธรรมาภิบาล ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการวางระบบพัฒนาองค์กร และต้องคิดตามผลอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 พบประเด็นที่น่าสนใจที่ผู้เกี่ยวข้องสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานจริงเชิงพื้นที่ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. ผลการวิจัยการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 ความต้องการจำเป็น ค่า PNI ที่มากที่สุด คือ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ดังนั้นสถานศึกษาควรให้ความสำคัญในการพัฒนาเป็นลำดับแรก เพื่อให้สถานศึกษาได้ทำเร่งดำเนินการเพื่อเป็นการพัฒนาให้เป็นไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2. ผู้บริหารระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถกำหนดนโยบายในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยนำองค์ประกอบและแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาหรือให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 พบประเด็นที่น่าสนใจที่ผู้เกี่ยวข้องสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำวิจัยครั้งต่อไป เพื่อให้เกิดศักยภาพที่สอดคล้องบริบทของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. ควรศึกษาควรศึกษารูปแบบหรือปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาได้มีรูปแบบและเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

2. ควรมีการศึกษา วิจัยและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา รูปแบบอื่น ๆ โดยมีวิธีการพัฒนาหรือกิจกรรมเสริมสร้างที่หลากหลาย

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*. กรุงเทพฯ : องค์การค้ำของครุสภา
กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). *นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ : องค์การค้ำของครุสภา.

-
- กัญญารัตน์ สะวิสัย (2557). พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จิรัชมา วิเชียรปัญญา. (2557). การจัดการเนื้อหาสินทรัพย์ดิจิทัล: ความท้าทายขององค์กรในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้. *รังสิตสารสนเทศ*, 20 (2), 96-110.
- นภาพร หัสไทรทอง. (2562). แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *หลักการวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 9. สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1*. พิมพ์ครั้งที่ 5. วีริยาสาส์น.
- ไพลิน บุญนา (2559). ลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราโพพรรณี.
- มาร์ควอดต์, ไมเคิล เจ. (2549). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้*. แปลจาก Building the learning organization : mastering the 5 elements for corporate learning. โดย บดินท์ วิจารณ์. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท.
- รวมพร ทองรัมย์ และคณะ. (2557). รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเซาธ์อีสต์บางกอก. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 9 (3), 169-179.
- วิจารณ์ พานิช. (2550). *วิถีแห่งองค์กรอัจฉริยะ*. จุลสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์. 73. 2-3.
- ศักดิ์สิน โจน์สรณมย์. (2554). *การบริหารเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : พัฒนาคุณภาพวิชาการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2546). *คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุ.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W., (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Marquardt, M. J. & Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. New York: IRWIN.
- Senge, M. (1990). *The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Senge, M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization (2nd ed.)*. London: Random House Business.