



ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

จินตนา สิงห์เสนา

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย
พฤษภาคม 2560
(ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย)

LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER
THE KHON KAEN PRIMARY EDUCATION SERVICE
AREA OFFICE IN KHONKEAN PROVINCE

CHINTANA SINGSENA

A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULLFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION DEPARTMENT
OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
MAY, B.E. 2560
(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ เพราะได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากหลายฝ่าย ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณสถาบันองค์กร และบุคคลที่ได้ให้ความช่วยเหลือดังต่อไปนี้

ขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสานและคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ แนะนำแนวทางการเขียนสารนิพนธ์แก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ทุกท่าน ที่เสียสละเวลาอันมีค่า ช่วยเติมเต็มให้สารนิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ท่านพระครูธรรมมาภิสมัย, ดร. อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และท่านอาจารย์ ดร. วิสัยพรรณ เสรีวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำแนะนำ สละเวลาที่มีค่า ตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้ได้สารนิพนธ์ที่ถูกต้องสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ท่านดร. วิเศษ พลอาจทัน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 1 ดร. สันติ ชัยชนะ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวน้อย ดร. ณัฐวุฒิ สักโส ที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย เพื่อช่วยให้แบบสอบถามมีความถูกต้องและเที่ยงตรงมากที่สุด

ขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ที่อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดี ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะและอื่นๆ ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ นางสาวปิยะภรณ์ สุขศรี และพี่ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 7 ทุกท่านที่คอยให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษากับผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

คุณค่า และคุณประโยชน์อันใดที่เกิดจากสารนิพนธ์นี้ ขอสัมฤทธิ์ผลนั้นเป็นสิ่งบูชา พระคุณของ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ที่ให้ความอนุเคราะห์ และประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ขอจงได้รับส่วนแห่งความดีนี้ทุกท่านเทอญ

จินตนา สิงห์เสนา

5820440432003: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

จินตนา สิงห์เสนา: ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น (LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER THE KHON KAEN PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE IN KHONKAEN PROVINCE) คณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์: พระครูธรรมมาภิสมัย, Ph.D., วัลย์พรรณ เสรีวัฒน์, Ph.D. 129 หน้า. ปี พ.ศ. 2560

สารนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับและเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่นใน 6 ด้าน คือ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 570 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่ และมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่ามีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย การทดสอบค่าที และการทดสอบค่าเอฟ

ผลการวิจัยพบว่า

ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม พบว่าไม่แตกต่างกันและเมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พบว่าไม่แตกต่างกัน

5820440432003: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed.
(EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: LEARNING ORGANIZATION/ SCHOOL

CHINTANA SINGSENA: LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER THE KHON KAEN PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA OFFICE IN KHONKAEN PROVINCE. ADVISORY COMMITTEE: PHRAKHRUTUMMAPISSAMAI, Ph.D., WILAIORN SERIWAT, Ph.D. 129 P. 2017.

The objectives of this thematic were to study and compare the level of learning organization of schools under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office in Khon Kaen province in 6 aspects namely personal mastery, system thinking, team learning, mentor models, shared vision and technology applications classified by status and school size. The specified sample groups used in this paper were 570 personnel; administrators and teachers by using Krejcie and Morgan sample size table. The instrument used in this study to collect data was questionnaire with reliability value equal to 0.96. The collected data were analyzed using computer packaged program to find frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and F-test.

The results of the study were as follows:

The level of learning organization of schools under the Khon Kaen Primary Educational Service Area Office in Khon Kaen province were high in overall and each aspect, arranging in descending order, team learning, shared vision, technology applications, mentor models, personal mastery, system thinking. The comparison classified by status was found that system thinking and team learning were statistically significant differences at .05 level, personal mastery, mentor models and technology application were statistically significant differences at .01 level while the shared visions was found no different. Moreover comparison classified by school size was found that team learning was statistically significant differences at .05 level while the personal mastery, system thinking, mentor models, shared vision and technology applications were found no differences.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	ก
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ณ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	3
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	4
1.6 ขอบเขตของการวิจัย.....	4
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร.....	7
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	18
2.2.1 ความหมายของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	26
2.2.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้.....	29
2.2.3 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้.....	31
2.2.4 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้.....	39
2.3 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา.....	52
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	57
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	62
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	62
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	62
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	63
3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	63
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
5 สรุปผล อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ.....	85
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	86
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	89
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	101
บรรณานุกรม.....	104
ภาคผนวก.....	108
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	110
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	111
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม.....	116
ภาคผนวก ง แบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม.....	122
ภาคผนวก จ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา.....	126
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	129

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
2-1	สังเคราะห์องค์ประกอบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	38
3-1	แสดงกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม (ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน).....	63
4-1	แสดงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา.....	67
4-2	ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม.....	68
4-3	ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	69
4-4	ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามสถานภาพ.....	70
4-5	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวน ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	71
4-6	ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในภาพรวมและรายข้อ.....	71
4-7	ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามสถานภาพ.....	72
4-8	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวน ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	73
4-9	ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมและรายข้อ.....	74
4-10	ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามสถานภาพ.....	75

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-11 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	76
4-12 ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม ตามขนาดสถานศึกษา.....	76
4-13 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในภาพรวมและรายข้อ.....	77
4-14 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามสถานภาพ.....	78
4-15 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	79
4-16 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด ในภาพรวมและรายข้อ.....	79
4-17 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด จำแนกตามสถานภาพ.....	80
4-18 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด จำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	81
4-19 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ในภาพรวมและรายข้อ.....	82
4-20 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำแนกตามสถานภาพ.....	83

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-21 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา.....	83

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2-1 แผนภูมิรูปแบบหรือกระบวนการในการเป็นบุคคลรอบรู้.....	43
2-2 แผนที่เขตพื้นที่บริการของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1.....	53
2-3 ข้อมูลเขตการปกครอง อำเภอ ตำบลและหมู่บ้านในเขตบริการ.....	55

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ของโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุกด้าน ความเจริญก้าวหน้าของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของผู้คนในยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้นเราจึงต้องเตรียมความพร้อมในการพัฒนาคนให้สามารถช่วยตนเองและผู้อื่นได้ตามอัธยาศัย อันจะเป็นการพัฒนาประเทศชาติเป็นส่วนรวมเครื่องมือที่สำคัญก็คือการศึกษา ที่ต้องนำมาใช้เป็นกลไกในการสร้างชาติ สร้างคนและสร้างงาน เพื่อให้ประชาชนในชาติเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้โดยมุ่งหวังให้ประชาชนชาวไทยมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และร่วมกันพัฒนาประเทศชาติให้สามารถอยู่ในสังคมโลกได้อย่างสันติสุข (จำลอง ครุฑขุนทด 2544, หน้า 17-18)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการพัฒนาองค์กรรูปแบบหนึ่งที่ต้องการให้องค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ และธุรกิจเอกชน สามารถจะประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบการพัฒนาองค์กรรูปแบบอื่นๆ เพราะมีลักษณะเป็นการพัฒนาองค์กรให้เพียบพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และให้บรรลุผลสำเร็จในระบบการบริหารเชิงคุณภาพพรอมจากปัญหา และสถานการณ์ของประเทศไทย การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ การจัดการศึกษาของโรงเรียนขั้นพื้นฐานมีความพยายามมุ่งสร้างคุณภาพ และประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม ซึ่งต้องอาศัยบุคคล ทีมงาน และทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร การนำเอาองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์มาปฏิบัติให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้ และมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้แก่กันและกัน (วีรยุทธ มาฆะศิริานนท์, 2540) ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ถือเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาประเทศที่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นกฎหมายบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2559 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2564 นั้น มีหลักการสำคัญคือ “ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์ มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะมีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานหลักในภาคการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคนของในประเทศ ได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว ดังนั้น ภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในสังคม” ของแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ฉบับนี้จึงได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์และวางเป้าหมายที่สามารถตอบสนองการพัฒนาที่สำคัญในด้านต่างๆ คือ ส่งเสริมและพัฒนาาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา ที่มุ่งหวังให้คนไทยได้รับโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านการเข้าถึงการให้บริการ ด้านความเท่าเทียม และด้านประสิทธิภาพและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต ซึ่งตอบสนองการพัฒนาในด้านคุณภาพและด้านการตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (กระทรวงศึกษาธิการ, ฉบับที่ 12 หน้า 16) เป้าหมายสุดท้าย

ของสถานศึกษาก็คือ การเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้นในบรรดาองค์กรประเภทต่างๆ สถานศึกษาจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรใดๆ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีลักษณะเช่นนี้ได้ ผู้บริหารต้องมองสถานศึกษาเป็นระบบองค์กร ซึ่งส่วนต่างๆ ต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องขนาดหรือความซับซ้อนขององค์กร เรื่องการตัดสินใจ เรื่องอำนาจในองค์กร เรื่องวัฒนธรรมในองค์กร เรื่องการติดต่อสื่อสารและเรื่องการมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร เป็นต้น (วิโรจน์ สารรัตน์, 2544 หน้า 7-10) เพื่อให้การบริหารจัดการในกระทรวงศึกษาธิการเกิดเอกภาพ มีประสิทธิผลตามหลักธรรมาภิบาล สามารถนำยุทธศาสตร์และแผนงานที่กระทรวงกำหนดไว้ ไปบูรณาการการทำงานร่วมกันได้อย่างคุ้มค่า ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายและสนองตอบต่อนโยบายของรัฐบาลได้เกิดผลผลิตผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม และทั้งนี้ให้สามารถกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีแนวทางและวิธีในการดำเนินโครงการ ได้แก่ การปรับปรุงโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการที่ยึดประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดทำกลไกการบริหารจัดการการศึกษาในระดับพื้นที่ที่เหมาะสม เร่งรัดการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ การศึกษาลงไปในพื้นที่อย่างแท้จริง ทั้งในด้านวิชาการการบริหารงบประมาณ และการบริหารงานบุคลากร รวมทั้งการเสริมสร้างความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างภาครัฐและเอกชน และเพื่อให้ผู้เรียน ครู ผู้ปกครองมีความสุข ผู้เรียนได้รับการพัฒนาครอบคลุมใน 4 ด้านคือ Head Heart Hand Health ประชาชนได้รับการพัฒนาทักษะและพัฒนาการที่เหมาะสมตามวัย สามารถแสวงหาองค์ความรู้ได้สอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน ซึ่งแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มีการศึกษามาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 จนกระทั่งปี พ.ศ. 2533 โดยปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ (Peter M. Senge) นักวิชาการด้านการเรียนรู้ในองค์กรของโรงเรียนการจัดการสโลน (Sloan School Management) แห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) ได้เผยแพร่ในหนังสือ The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็ได้รับการนิยม แพร่หลายไปทั่วโลก ปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ (Peter M. Senge) เชื่อว่าการทำงานในโลกปัจจุบัน จะเต็มไปด้วยการเรียนรู้มากขึ้น หากบุคลากรในองค์กรใดสามารถเรียนรู้ได้เร็วกว่าบุคลากรขององค์กรคู่แข่ง จะส่งผลให้องค์กรนั้นมีความได้เปรียบในภาวะที่มีการแข่งขันสูง ซึ่งในอนาคตองค์กรจะได้เปรียบในเชิงการแข่งขันเมื่อบุคคลในองค์กรสามารถเรียนรู้ได้เร็วกว่าคู่แข่ง การเรียนรู้ของบุคลากรจึงเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการอยู่รอดและการเจริญเติบโตขององค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น เป็นหน่วยงานที่มุ่งเน้นที่จะพัฒนาบุคลากรในสังกัดให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่สำคัญเพื่อให้ก้าวทันต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงได้กำหนดนโยบายตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2559 เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการ หนึ่งในเป้าประสงค์หลักคือมุ่งเน้นนักเรียนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตามสมรรถนะและสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ และจากรายงานผลการดำเนินงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น พบว่า สถานศึกษาบางแห่งยังประสบปัญหาด้านการบริหารจัดการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1, 2558, หน้า 32) ส่งผลให้ประสิทธิภาพขององค์กรไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ ที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับเซ็งเก้ (Senge: 1990, อ้างในวิโรจน์ สารรัตน์, 2544 หน้า 6) จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเพียรพยายามสร้างองค์กร

แห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ให้เกิดในสถานศึกษาดังนั้น จึงจัดให้มีการพัฒนาคนทุกช่วงวัยโดยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้เกิดความรู้และทักษะใหม่ โดยบูรณาการความรู้และคุณธรรมเข้าด้วยกัน ด้วยเหตุนี้ (พิมพันธ์ เดชะคุปต์, 2543 หน้า 272) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงต้องเปลี่ยนรูปแบบ และวิธีการจากแบบดั้งเดิม เช่น จากการฝึกอบรมเพื่อแก้ปัญหาการทำงานเป็นครั้งคราวหรือการส่งบุคคลไปศึกษาเพิ่มเติมเป็นรายๆ กลายเป็นการเรียนรู้ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง และเนื้อหาของการเรียนรู้จะไม่เน้นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบเท่านั้นแต่ยังเรียนรู้ข้ามสายงาน เรียนรู้ภายในองค์กร เรียนรู้ภาวะที่แท้จริงขององค์กร เรียนรู้แนวโน้มและโอกาส เรียนรู้วิธีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดผล ดังนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นฐานความคิดที่สำคัญที่ทุกคนในองค์กรต้องยึดถือเป็นกลยุทธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สืบไป

ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่าความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารองค์กรยุคใหม่ ซึ่งจะเป็นยุคที่เน้นการพัฒนาไปที่ทรัพยากรบุคคลอย่างสูงสุด ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น เพื่อนำผลการศึกษาวินิจฉัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

1.2.2 เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สิริกัญจน์ จิระสาคร (2553) ยารอ หะมะ (2554) อมร สายใจ (2556) ประกอบ โพธิ์ราม (2554) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เมื่อจำแนกตามสถานภาพและขนาดสถานศึกษา พบว่าแตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานการวิจัยดังนี้

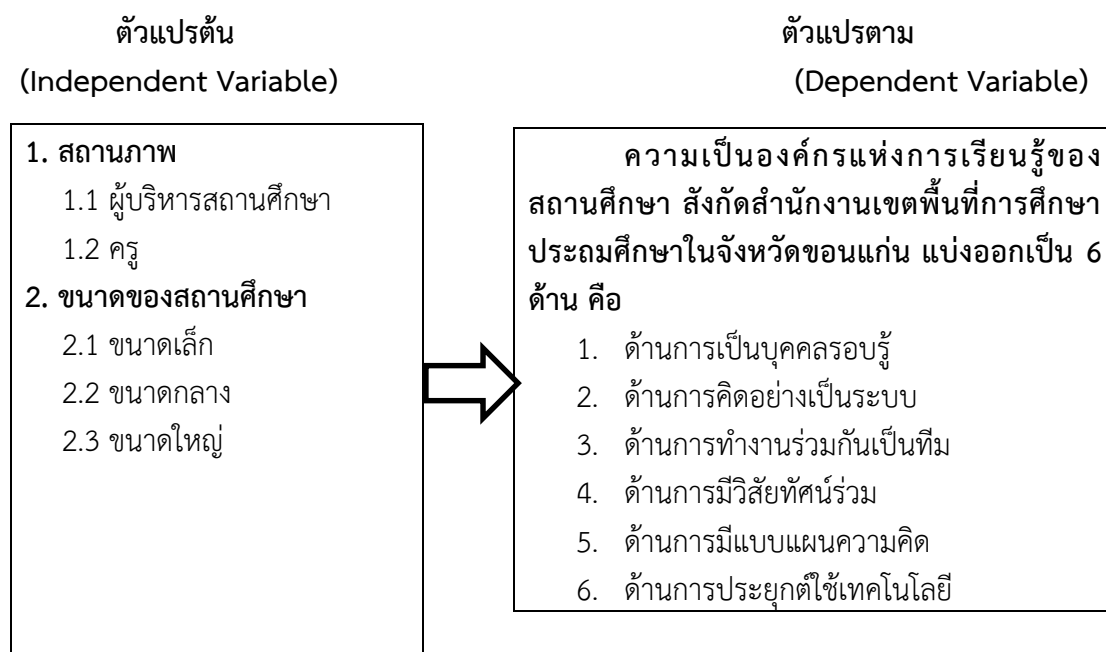
1.3.1. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามสถานภาพ แตกต่างกัน

1.3.2. สถานศึกษาที่มีขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น แตกต่างกัน

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) 2. ด้านการคิดอย่างระบบ (System Thinking) 3. ด้านการทำงาน

ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) 4. ด้านการมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 6. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Applications)



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1.5.1 ทำให้ทราบระดับความคิดเห็น ของผู้บริหารและครู ต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 6 ด้าน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

1.5.2 ทำให้ทราบความแตกต่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 6 ด้าน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น เมื่อจำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา

1.5.3 สามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาต่อไป

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

1.6.1 ขอบเขตด้านประชากร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ประชากรคือ ผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ได้ขนาดตัวอย่าง 285 โรงเรียน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 285 คน ครูผู้สอน 285 คน

1.6.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยได้ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 6 ด้าน คือ

1. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้
2. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ
3. ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม
4. ด้านการมีแบบแผนความคิด
5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม
6. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

1.6.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำนวน 1,006 แห่ง

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้การวิจัยเรื่องนี้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1.7.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือองค์กรที่บุคลากรทุกคนได้รับการกระตุ้น เร่งเร้าและจูงใจ ให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และมีการพัฒนาความสามารถของสมาชิกในองค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ร่วมกันขององค์กร

1.7.2 การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การเป็นคนที่สรรค์สร้างความรู้ความชำนาญให้ตนเองอย่างต่อเนื่องทุกด้านปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองและองค์กร และมีความรู้ความชำนาญในสาขาวิชาชีพของตน

1.7.3 การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง วิธีการคิดในภาพรวมที่เป็นระบบมีเหตุมีผล และทำให้ผลของการคิดหรือผลของการแก้ปัญหาที่ได้นั้นมีความถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็วโดยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆอย่างเป็นระบบและอาจเกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ของแต่ละบุคคลและนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนของทรัพยากรในองค์กร

1.7.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ประสบการณ์ ทักษะและวิถีคิด โดยมีการถ่ายทอดความรู้ให้แกกันด้วยความจริงใจ และรับฟังกันอย่างลึกซึ้ง ร่วมกันสร้างกฎเกณฑ์ในการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและเสถียรภาพของทีมงานโดยรวมเพื่อพัฒนาความรู้และสร้างพลังให้เกิดในองค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

1.7.5 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การสร้างภาพอนาคตขององค์กรโดยสมาชิกขององค์กร กำหนดเป้าหมายร่วมกันเพื่อให้มีทิศทางที่ชัดเจนบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความเชื่อที่คล้ายกันและสมาชิกทุกคนปฏิบัติตามเพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

1.7.6 การมีแบบแผนความคิด หมายถึง การคิดอย่างมีเหตุมีผลตรึงตรองก่อนการตัดสินใจ ในความคิดอ่านของคนที่มื่อทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจต่อสรรพสิ่งในโลก โดยอาศัยการวิเคราะห์อย่างละเอียดรอบคอบ สามารถแยกแยะประเด็นปัญหาข้อแตกต่างระหว่างข้อเท็จจริงกับความ คิดเห็นและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมส่วนตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

1.7.8 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้ การสื่อสาร การจัดเก็บข้อมูล การสร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์และการถ่ายทอดข้อมูลเพื่อพัฒนาสมาชิกให้เรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตนเองและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

1.7.9 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ทำหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษา

1.7.10 ครูผู้สอน หมายถึง ครูที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหลักและเสริมประสบการณ์ให้แก่ผู้เรียน

1.7.11 ขนาดสถานศึกษา หมายถึง การจำแนกสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ตามเกณฑ์มาตรฐานสิ่งก่อสร้างของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกเป็น 3 ขนาด คือ

สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1-120 คน

สถานศึกษาขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121-600 คน

สถานศึกษาขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601 คนขึ้นไป

(โดยรวมขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษเข้าด้วยกันเป็นขนาดใหญ่)

1.7.12 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น หมายถึง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นทั้ง 5 เขต ในจังหวัดขอนแก่น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ จากตำรา เอกสารวิชาการ วารสาร รายงานการวิจัย และจากการสืบค้นข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ต ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2.1 ความหมายของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2.2 ความสำคัญเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2.3 องค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2.4 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2.3 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กร

แนวความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้มีการกล่าวถึงไว้ในวรรณกรรมต่างๆ ซึ่งย้อนหลังไป เมื่อประมาณ ค.ศ. 1978 คริส อาร์จิริส (Chris Argyris) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาการศึกษาและพฤติกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ร่วมกับศาสตราจารย์ด้านปรัชญา คือ โดนัล ชุน (Donald Schon) แห่งสถาบันเทคโนโลยีของแมซซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology: MIT) สร้างผลงานการเขียนที่เสนอแนวคิดต่างๆ เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ แต่เนื่องจากผลงานเหล่านั้นมีลักษณะเชิงวิชาการชั้นสูงยากต่อการศึกษาและเข้าใจ จึงทำให้ไม่มีใครได้รับความนิยมนเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม ในช่วง ค.ศ. 1980 เรื่อยมาแนวคิดดังกล่าวเริ่มกลับมาได้รับความสนใจและตระหนักถึงความสำคัญในศักยภาพแต่ยังคงได้รับความนิยมในวงแคบ เช่น กรณีของบริษัท เซลล์ ที่เริ่มนำเอาองค์กรแห่งการเรียนรู้มาเชื่อมโยงเข้าเป็นแผนกลยุทธ์ของบริษัท

ในทศวรรษต่อมาคือช่วงตั้งแต่ ค.ศ.1990 ปีเตอร์ เซงก์ (Peter M. Senge Ph.D.) ศาสตราจารย์แห่ง MIT Sloan School of Management ได้เขียน “The Fifth Discipline: The Art and The Learning Organization” หรือ “วินัย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำ องค์กรไปสู่กรเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) และได้รับความนิยมปฏิบัติกันอย่างแพร่หลาย ในเวลาต่อมาจนถึงปัจจุบันมีองค์กรที่ได้นำเอาแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติใน ต่างประเทศและได้รับความสำเร็จในการเป็นบริษัทระดับโลก ได้แก่ บริษัทโมโตโรล่า วอลล์มาร์ท บริติชปิโตรเลียม ซีรอกซ์ เจอเนอรัลอิเล็กทริกซ์ ฟอร์ดมอเตอร์ ฮาเลย์เดวิดสัน โกดัก ฮิวเล็ทแพคการ์ด ไอบีเอ็ม ฮอนด้า โซนี่ และสามเอ็ม เป็นต้น จะเห็นได้ว่า แนวคิดในการสร้างเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เริ่มแผ่ขยายไปทั่วทุกมุมโลก โดยเฉพาะช่วง ค.ศ. 1990 ซึ่งเป็นช่วงเวลาเดียวกับที่มีบุคคลผู้สร้างความ

เข้าใจเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ และในปีค.ศ. 1991 ปีเตอร์ เซงก์ (Peter Senge) ได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งแมสซาชูเซต (MIT Center for Organizational Learning) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการสังเคราะห์ทฤษฎี และวิธีการต่างๆ ในการเผยแพร่แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต

จนกระทั่ง American Society for Training Development-ASTD สมาคมเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรที่ใหญ่ที่สุดในสหรัฐอเมริกา ได้ประกาศเกียรติคุณให้เขาเป็นนักวิชาการเกียรติคุณดีเด่น ประจำปี ค.ศ.2000 ปีเตอร์ เซงก์ (Peter M. Senge) กล่าวว่า “Learning in organization means the continuous testing of experience, and the transformation of that experience into knowledge-accessible to the whole organization, and relevant to its core purpose.” ซึ่งมีนักวิชาการไทยให้คำจำกัดความไว้ว่า “องค์กรที่บุคลากรภายในองค์กรได้ขยายความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคลและระดับองค์กร เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่บุคลากรมีความคิดใหม่ๆ และการแตกแขนงของความคิดได้รับการยอมรับเอาใจใส่ เป็นองค์กรที่บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร” ในแง่ขององค์กร การสนับสนุนให้บุคลากรฝึกอบรมเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอแล้วสำหรับยุคนี้ จากการศึกษาพบว่าการนำไปใช้ประโยชน์หลังจากนั้นเพียงแค่ 10% เมื่อทิ้งห่างไป 2 สัปดาห์ หากไม่ได้นำกลับมาใช้อีกทักษะหรือความรู้ต่างๆ จะเลือนหายไปรวม 87% อีกทั้งองค์กรรูปแบบเดิมๆ มักจะมีงานยุ่งๆ จนไม่มีเวลาทบทวน อ่าน ศึกษา ปรับปรุง นอกจากนี้การส่งสมความรู้ที่อยู่ใต้อู่ใต้น้ำหลายๆ อีกด้านหนึ่งอาจกลายเป็นจุดอ่อนได้เช่นกัน เพราะเมื่อบุคคลนั้นมีการโยกย้าย เปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงาน องค์ความรู้ก็พลอยสูญไปด้วย หรือในกรณีของหน่วยงานราชการจะมีผลงานทางวิชาการออกมาทุกปี แต่หลายชิ้นเป็นไปเพียงเพื่อปรับระดับหรือตำแหน่ง หลังจากนั้นจะถูกเก็บขึ้นหิ้ง ไม่เคยมีการนำมาแบ่งปัน ถ่ายโอน หรือต่อยอดระหว่างบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ และนำไปสู่การสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core Competence) ขององค์กรต่อไป ซึ่งการเรียนรู้ในแง่มุมนี้ไม่จำกัด และอาจมีการเรียนรู้ข้ามสายงานกันได้

ความหมายของคำว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ไม่มีนิยามอย่างตายตัว โดยความหมายที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบัน เป็นความหมายในความเข้าใจของนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งอาจจะมีมุมมองที่แตกต่างกันออกไป ทุกคนต่างมองภาพความสำเร็จเป็นภาพเดียวกัน คือ ต้องการเห็นบุคลากรทุกระดับในองค์กรเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในระดับตนเอง ผู้อื่น องค์กร ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมไว้ ดังนี้

เจษฎา เมยประโคน ได้เขียนแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรซึ่งอธิบายได้ดังนี้ ทฤษฎีองค์กร (Organization Theory) แนวความคิดที่เกี่ยวกับองค์กรได้ถูกรวบรวม และคิดค้นอย่างมีรูปแบบ จนกลายเป็นทฤษฎีเมื่อประมาณต้นศตวรรษที่ 20 ทฤษฎีเป็นเพียงนามธรรมที่อธิบาย และวิเคราะห์ถึงความจริง และประสบการณ์ต่างๆ ของธรรมชาติที่เกิดขึ้นรอบๆ ตัว อย่างมีระบบและมีแบบแผนเชิงวิทยาศาสตร์ว่า ถ้าทำ และหรือ เป็นอย่างนั้น ผลจะออกมาแบบนี้ (Ifthen) ซึ่งในลักษณะเช่นนี้ ทฤษฎีก็เปรียบเสมือนการคาดคะเนถึงผลที่เกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ที่แตกต่าง

กัน จากระยะเวลาต้นศตวรรษที่ 20 จนถึงปัจจุบัน สามารถจำแนกแนวความคิดและทฤษฎีองค์การ ออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ (ไชยา ยี่มิวิไล 2528 อ้างจาก Henry L.Tosi)

1. ทฤษฎีสถิตยั้งเดิม (Classical Theory)
2. ทฤษฎีสถิตยั้งใหม่ (Neo-Classical Theory)
3. ทฤษฎีสถิตยั้งปัจจุบัน (Modern Theory)

1. ทฤษฎีสถิตยั้งเดิม (Classical Theory)

ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมได้เริ่มคิดค้น และก่อตั้งขึ้นเมื่อปลายศตวรรษที่ 19 จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในปลายศตวรรษที่ 19 นี้ แนวความคิดเกี่ยวกับองค์กรก็เปลี่ยนแปลงตามไปด้วย เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ซึ่งสภาพแวดล้อมของสังคมยุคนั้นเป็นสังคมอุตสาหกรรม ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม จึงมีโครงสร้างที่แน่นอน มีการกำหนดกฎเกณฑ์และเวลาอย่างมีระเบียบแบบแผน มุ่งให้ผลผลิตมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ (Effective and Efficient Productivity) จากลักษณะดังกล่าว ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม จึงมีลักษณะที่มุ่งเน้นเฉพาะความเป็นทางการควมมีรูปแบบหรือรูปนัยขององค์กรเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อจะได้ผลผลิตสูง และรวดเร็ว ของมนุษย์เสมือนเครื่องจักรกล (Mechanistic) กล่าวอีกนัยหนึ่ง ทฤษฎีองค์การสมัยมนุษย์ในเชิงจิตวิทยา สังคมวิทยา และมนุษย์วิทยา ทุกอย่างจะเป็นไปตามกฎเกณฑ์ ตามกรอบและโครงสร้างที่กำหนดไว้อย่างแน่นอนปราศจากความยืดหยุ่น (Flexibility) ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมนี้ยพยายามที่จะสร้างองค์กรขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการเบื้องต้นทางด้านเศรษฐกิจขององค์กรและสังคม นอกจากนั้นการที่มุ่งให้ โครงสร้างองค์กรทางสังคมมีกรอบ มีรูปแบบก็เพื่อความสะดวกในการบริหาร และปกครอง ดังได้กล่าวแล้วองค์กรสมัยดั้งเดิมมุ่งเน้นผลผลิตสูงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้แน่นอน หลักการของทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม มุ่งเน้นองค์กรที่มีรูปแบบ (Formal Organization) ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานหลัก 4 ประการที่ได้กล่าวไว้แล้วในตอนองค์กรที่มีรูปแบบ ได้แก่ การแบ่งระดับชั้นสายการบังคับบัญชา การแบ่งงาน ช่วงการควบคุม และเอกภาพในการบริหารงาน กลุ่มนักวิชาการ ที่มีบทบาทมากในทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมคือ Frederick Taylor ผู้เป็นเจ้าของการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) Max Weber เจ้าของระบบราชการ (Bureaucracy) Lyndall Urwick และ Luther Gulick ผู้มีชื่อเสียงเรื่องทฤษฎีองค์การและกระบวนการบริหารงาน เป็นต้น

2. ทฤษฎีสถิตยั้งใหม่ (Neo-Classical Theory of Organization) ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิม โดยพัฒนามาพร้อมกับวิชาการด้านสังคมวิทยา จิตวิทยา การพัฒนาที่สำคัญเกิดขึ้นระหว่าง ค.ศ.1910 และ 1920 ในระยะนี้การศึกษาด้านปัจจัยมนุษย์เริ่มได้นำมาพิจารณา โดยมองเห็นความสำคัญและคุณค่าของมนุษย์ (Organistic) โดยเฉพาะการทดลองที่ Hawthorne ที่ดำเนินการตั้งแต่ ค.ศ. 1924-1932 ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ และในช่วงนี้เองแนวความคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Movement) ได้รับพิจารณาในองค์กรและขบวนการมนุษยสัมพันธ์นี้ได้มีการเคลื่อนไหวพัฒนาในประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างเต็มที่ในระหว่าง ค.ศ.1940-1950 ความสนใจในการศึกษากลุ่มนอกแบบหรือกลุ่มอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Group) ที่แฝงเข้ามาในองค์กรที่มีรูปแบบมีมากขึ้น ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่มุ่งให้ความสนใจด้านความต้องการ (Needs) ของสมาชิกในองค์กรเพิ่มขึ้น สรุปได้ว่า

ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ ให้ความสำคัญในด้านความรู้สึกรักของบุคคล ยอมรับถึงอิทธิพลทางสังคมที่มีผลกระทบต่อการทำงาน อาทิเช่น กลุ่มคนงานและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งมีความเชื่อว่า ขบวนการมนุษยสัมพันธ์ จะให้ประโยชน์ในการผ่อนคลาย ความตายตัวในโครงสร้างขององค์กรสมัยดั้งเดิมลง บุคคลที่มีชื่อเสียงในทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ คือ Hugo Munsterberg เป็นผู้เริ่มต้นวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม เขียนหนังสือชื่อ Psychology and Industrial Efficiency, Elton Mayo, Roethlisberger และ Dickson ได้ทำการศึกษาที่ฮอธอร์น (Hawthorne Study) เป็นผู้บุกเบิกขบวนการมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Movement) นอกจากนี้ได้รับการสนับสนุนจากนักทฤษฎีมุขยสัมพันธ์อีก เช่น McGregor และ Maslow เป็นต้น

3. ทฤษฎีสสมัยปัจจุบัน (Modern Theory of Organization) ทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบันได้รับการพัฒนามาในช่วง ค.ศ. 1950 หรือก่อนหน้านั้นเล็กน้อย แนวการพัฒนาทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ยังคงใช้ฐานแนวความคิด และหลักการของทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมและสมัยใหม่มาปรับปรุงพัฒนา โดยพยายามรวมหลักการทางวิทยาการหลายสาขาเข้ามาผสมผสาน ที่เรียกกันว่า สหวิทยาการ (Multidisciplinary Approach) เป็นการรวมกันของหลักการทางเศรษฐศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์เข้าด้วยกันที่เรียกว่า เศรษฐศาสตร์สังคม (Socioeconomic) นักทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบัน มีความคิดว่าทฤษฎีสสมัยดั้งเดิมนั้น พิจารณาองค์กรในลักษณะแคบไป โดยมีความเชื่อว่าองค์กรอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่หลากหลาย ฉะนั้นควรเน้นการวิเคราะห์ และสังเคราะห์สิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน การศึกษาองค์กรที่ดีที่สุดควรจะเป็นวิธีการศึกษาวิเคราะห์องค์กรในเชิงระบบ (System Analysis) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ มากมายทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ล้วนแล้วแต่มีผลกระทบต่อโครงสร้าง และการจัดองค์กรทั้งสิ้น แนวความคิดเชิงระบบนี้ประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐาน 5 ส่วน

1. สิ่งนำเข้า (Input)
2. กระบวนการ (Process)
3. สิ่งส่งออก (Output)
4. ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

5. สภาพแวดล้อม (Environment) ดังนั้นองค์กรในแนวความคิดนี้จึงต้องมีการปรับตัว (Adaptative) ตลอดเวลา เพราะตัวแปรต่างๆ มีลักษณะเปลี่ยนแปลง (Dynamic) อยู่เสมอบุคคลที่มีชื่อเสียงในทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบัน มีหลายคน อาทิเช่น Alfred Korzybski, Mary Parker Follet, Chester I Barnard, Norbert Winer และ Ludwig Von Bertalanffy เป็นต้นยังมีทฤษฎีองค์การสมัยปัจจุบัน ที่ควรกล่าวถึงอีก คือ ทฤษฎีองค์การตามสถานการณ์และกรณี (Contingency Theory) ทฤษฎีองค์การตามสถานการณ์และกรณี (Contingency Theory) เริ่มมีบทบาทประมาณปลายปี ค.ศ.1960 เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากความคิดอิสระ ที่ว่าองค์กรที่เหมาะสมที่สุดควรจะเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างและระบบที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และสภาพความเป็นจริงขององค์กร ตั้งอยู่บนพื้นฐานการศึกษาสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันของมนุษย์ (Humanistic Environment) ทฤษฎีองค์การตามสถานการณ์และกรณีนี้มีอิสระมาก โดยมีธรรมชาติ (Natural) เป็นตัวแปรและเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดรูปแบบ กฎเกณฑ์และระเบียบแบบแผนมีลักษณะเป็นเหตุเป็นผลและสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง สภาพแวดล้อม เป้าหมายขององค์กรโดยส่วนรวมและเป้าหมายของ

สมาชิกทุกคนในองค์กร โดยมีข้อสมมติฐานว่า องค์กรที่เหมาะสมที่สุดคือ องค์กรที่มีโครงสร้างและรูปแบบที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของสังคมนั้นๆ ซึ่งรวมถึงสภาพภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ การสนับสนุน และความต้องการของสมาชิกในองค์กรนั้นด้วย บุคคลที่กำหนดชื่อทฤษฎี องค์กรตามสถานการณ์และกรณีคือ Fiedler นอกจากนี้ก็มี Woodward, Lawrence และ Lorsch ได้ทำการวิจัยศึกษาเรื่องนี้

2.1.1 ความหมายและประเภทขององค์กร

ทฤษฎีองค์กร หมายถึง กรอบความคิดเชิงทฤษฎีที่พรรณนาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง องค์กรประกอบต่างๆ ขององค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กัน และรวมถึงความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ภายนอก ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะว่า เราควรจะทำอย่างไรจึงจะทำให้องค์กรปรับตัวเข้ากับ สภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำให้องค์กรดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายใน ความหมายที่เป็นพื้นฐานที่สุดขององค์กร (Organization) นั้น ก็คือ การที่คนมากกว่าหนึ่งคนได้มา ร่วมกันทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งหรือหลายกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน วัตถุประสงค์ นั้นอาจเป็นไปเพียงชั่วคราว หรือต้องใช้เวลายาวนาน อาจมีความยากง่าย หรือจริงจังแตกต่างกันไป จึงได้มีองค์กรเกิดขึ้น แต่ถ้าองค์กรนั้นมีการเติบโตใหญ่ เริ่มมีระบบระเบียบ และการยอมรับจากสังคม มากขึ้น ก็จะมีสถานะ “เป็นทางการ” (Formal Organization) ซึ่งจะต่างจากองค์กรที่ไม่มีการระบุ วัตถุประสงค์ และไม่มีระบบระเบียบในการดำเนินการเอาไว้ หรือมีการยอมรับกันแต่อย่าง “ไม่เป็น ทางการ” (Informal Organization) ซึ่งองค์กรอย่างไม่เป็นทางการเหล่านี้อาจได้แก่กลุ่มเพื่อน วง แซร์ การนัดเล่นไฟ หรืองานเลี้ยงฉลอง เป็นต้น ซึ่งองค์กรอย่างไม่เป็นทางการเหล่านี้อาจเป็นสิ่งที่อยู่ มีส่วนซ่อนอยู่ในระบบขององค์กรที่เป็นทางการอยู่แล้วด้วย เช่นภายในองค์กรอย่างเป็นทางการนั้น อาจมี การเกาะกลุ่มเกิดองค์กรอย่างไม่เป็นทางการขึ้นได้ เมื่อแต่ละคนได้ทำงานด้วยกัน มีการพบปะกัน และอาจมีผลประโยชน์ หรือความสนใจสอดคล้องกัน ก็คบค้าสมาคมกันไป องค์กรอย่างเป็นทางการ อาจได้แก่ หน่วยงานราชการ บริษัทห้างร้าน อุตสาหกรรม วัด โรงเรียน มูลนิธิ สมาคม สถาบัน ฯลฯ จากการศึกษามีมานานแล้วนับเป็นพัน และเป็นร้อยปี องค์กรจะมีธรรมชาติดังต่อไปนี้ คือ

1. การจัดแบ่งไปตามลักษณะพิเศษ (Specialization) เช่นเมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ ขึ้น ก็มีการแบ่งออกเป็นสายงาน แต่ละส่วนงานที่ถูกจัดแบ่งงานนั้นก็จะมีคนจำนวนหนึ่ง ที่แต่ละคน ต่างต้องมีการรับหน้าที่และความรับผิดชอบกันไป เช่น แม้แต่ร้านตัดเย็บเครื่องหนัง เมื่อมีการขยาย งานมากขึ้น ก็มีการแบ่งแยกกิจกรรมตัดหนังเป็นส่วนหนึ่งงานเย็บหนังเป็นส่วนหนึ่ง และงานตกแต่ง เพื่อความสวยงามเป็นอีกส่วนหนึ่ง เป็นต้น

2. การทำระบบให้เป็นมาตรฐาน (Standardization) กิจกรรมใดที่มีการทำกันบ่อยๆ แต่ไม่มีการทำความเข้าใจกันเกิดเป็นความสับสน ซ้ำซ้อนยากแก่ผู้ปฏิบัติงาน ก็จะมีการหาข้อยุติ และสามารถหาทางออกในการปฏิบัติได้เหมือนกัน เช่น การกำหนดอัตราเงินเดือนเป็นบัญชี ใครมีวุฒิ ประสบการณ์ หรือความรับผิดชอบอย่างไร ก็จะมีการกำหนดเป็นอัตราเงินเดือนเอาไว้ ไม่ให้เกิดความ ลึกถื่น เกิดความพึงพอใจได้สำหรับทั้งแต่ละบุคคล และทั่วทั้งองค์กร

3. การทำให้เป็นทางการ (Formalization) การทำให้เป็นทางการนั้น คือการทำให้ ระบบการสื่อสารสั่งการนั้นมีกฎ ระเบียบ และคำสั่งที่ออกมานั้นมีผลบังคับใช้ ดังนั้นจึงต้องมีการเขียน

ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับตำแหน่งหน้าที่การงานนั้นก็ต้องมีการจัดเป็นระบบเพื่อให้รับทราบกันภายในหน่วยงาน มิใช่จะตั้งหรือเรียกกันอย่างตามใจชอบ ในระบบทหารนั้นจึงต้องมีการจัดทำตำแหน่งกันเป็นลำดับ มีความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และตลอดจนระบบรางวัลค่าตอบแทน และสวัสดิการกำกับไว้อย่างเป็นทางการชัดเจน

4. การรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) คือการสั่งการนั้น เพื่อให้มีคนตัดสินใจได้ในท้ายที่สุด ของแต่ละส่วนงานนั้น จะรู้ว่า การตัดสินใจนั้นใครคือผู้รับผิดชอบสูงสุด ในทัศนะการตัดสินใจสั่งการนั้นหน่วยงานในลักษณะนี้จะต้องหลีกเลี่ยงความสับสนในการสั่งงาน ทุกคนจะรู้ว่า ศูนย์กลางของงานนั้นอยู่ ณ ที่ใด และเมื่อแต่ละระดับไม่อยู่ในสถานะที่จะตัดสินใจสั่งการได้นั้น เขาควรจะต้องฟังใครในระดับต่อไป

5. ระบบสายงาน (Configuration) หรืออาจเรียกในภาษาอังกฤษว่า The Shape of the role structure คือเป็นโครงสร้างที่ทำให้รู้รายละเอียดของแต่ละคนว่ามีบทบาทหน้าที่ และการสังกัดส่วนงานว่าเป็นอย่างไร มีความเชื่อมโยงกับผู้บังคับบัญชา และส่วนงานต่างๆ ทั้งนี้อาจจะสามารถแสดงให้เห็นได้ด้วยแผนภูมิขององค์กรเป็นต้น เพราะเมื่อต้องมีการใช้คนนับจำนวนร้อยหรือเป็นพันคนในการทำงานนั้น อาจเกิดความสับสนได้ จึงต้องมีการกำหนดระบบสายงาน เพื่อให้สามารถสื่อประสานกัน เช่น ในองค์กรทางทหารนั้นเขาจะมีระบบสายบังคับบัญชา มีการแต่งกายกันตามลำดับชั้นยศ ทหารระดับยศที่ต่ำกว่าก็ต้องทำความเคารพคนในระดับที่สูงกว่าเป็นลำดับไป แต่ในการสั่งงานตามหน้าที่นั้น ก็ต้องเป็นไปตามสายงานและความรับผิดชอบ จะไม่มีการมาก้าวก่ายกัน

6. ความยืดหยุ่น (Flexibility) เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่หลายๆ กฎเกณฑ์เริ่มตายตัว มีระเบียบแบบแผนออกมามาก ท้ายสุดองค์กรก็จะขาดความคล่องตัว สูญเสียประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงมักจะมีคามยืดหยุ่นเปิดเอาไว้ ให้เป็นดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละระดับ เพราะในท้ายที่สุดแล้วจะไม่มีกฎเกณฑ์ใดที่จะตายตัวและสามารถใช้ได้ในทุกสภาวะ จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถทำงานที่มีความแตกต่างกันได้ที่กล่าวมานี้เป็นแนวคิดการจัดองค์กรอย่างที่เขาเรียกว่า Formal organization หรือองค์การอย่างเป็นทางการ นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน Max Weber (1864-1920) ซึ่งได้เรียกองค์กรในอุดมคติของเขาว่า Bureaucracy อันมีรากศัพท์มาจากภาษาฝรั่งเศส ซึ่งคำว่า Bureau แปลว่า สำนักงานในปัจจุบัน นักวิชาการและผู้ศึกษาเกี่ยวกับองค์กร จึงได้ใช้เรียกองค์กรในแบบดั้งเดิมนี้อีกว่า Bureaucracy แต่การจัดองค์กร ตามแนวทางที่ได้เสนอไปแล้วนั้นสามารถใช้ได้อย่างดีเมื่อเทียบกับองค์กรประเภทครอบครัว หรือระบบเจ้าขุนมูลนาย (Feudal Organizations) แต่ในงานยุคใหม่ที่มีลักษณะหลากหลาย และมีความซับซ้อน แข่งขันกันมากๆ อย่างในปัจจุบันนั้น องค์กรแบบดั้งเดิมนั้นไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่

นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในทฤษฎีองค์กร ได้นิยามความหมายของทฤษฎีองค์กรที่แตกต่างกันดังนี้

ด้าพท์ (Richard L. Daft) กล่าวว่า “ทฤษฎีองค์กร” ไม่ใช่ที่รวมข้อความจริง (not a collection of facts) แต่เป็นวิธีการคิดเกี่ยวกับองค์กร (a way of thinking of organizations) “ทฤษฎีองค์กร” หมายถึง วิธีการที่จะทำความเข้าใจ (See) และวิเคราะห์องค์กร (Analyze) ให้ถูกต้องและลึกซึ้งยิ่งขึ้น โดยอาศัยพื้นฐานสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบ (Patterns) และกฎเกณฑ์ในการออกแบบองค์กร และพฤติกรรมขององค์กร เขาได้อธิบายเพิ่มเติมว่าปราชญ์เกี่ยวกับองค์กร

(Organization Scholars) ได้พยายามค้นหาทฤษฎีเกณฑ์ นิยาม วัด และทำให้ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับองค์กรเป็นข้อเท็จจริงให้มากที่สุด แต่อย่างไรก็ตามข้อความจริงที่ค้นพบจากการวิจัย ยังมีความสำคัญน้อยกว่ารูปแบบในทางวิชาการที่จะทำให้เราเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร

โรบบินส์ (Stephen P. Robbins) และบานเวล (Neil Barnwell) ได้นิยามว่า “ทฤษฎีองค์กร” เป็นสาขาวิชาที่ศึกษาโครงสร้าง และออกแบบองค์กร ซึ่งเป็นทั้งลักษณะของการพรรณนา (Descriptive) และการอธิบาย (Prescriptive) เกี่ยวกับมิติต่างๆ ขององค์กร โดยพรรณนาให้เห็นว่าองค์กรออกแบบอย่างไร และจะปรับปรุงองค์กรพร้อมกับเพิ่มประสิทธิผลให้กับองค์กรได้อย่างไร

โจนส์ (Gareth R. Jones) ได้นิยามความหมายของ “ทฤษฎีองค์กร” ว่า หมายถึง การศึกษาวิธีการกำหนดหน้าที่ขององค์กรว่า ส่งผลกระทบต่อบุคลากรที่ทำงานในองค์กรอย่างไร และส่งผลกระทบต่อสังคมอย่างไรในระหว่างการทำงาน เขาได้อธิบายให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีองค์กร สามารถที่จะวิเคราะห์โครงสร้างและวัฒนธรรมขององค์กร การวินิจฉัยปัญหา และการวิเคราะห์กระบวนการในการออกแบบองค์กร และการปรับปรุงองค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ทฤษฎีองค์กร (EVOLUTION OF ORGANIZATION THEORY) ตามทัศนะของ ฮอดจ์ แอน โธนี และเกลส์ ฮอดจ์ (Hodge) แอนด์โธนี (Anthony) และเกลส์ (Gales) กล่าวว่า แม้จะมีการนำเสนอประวัติความเป็นมาของทฤษฎีองค์กร (Evolution of Organization Theory) ที่อาจจะคล้ายคลึงกันหรือมีความซ้ำซ้อนกันอยู่มาก (Overlap) กับประวัติความเป็นมาของการบริหาร (Evolution of Management) แต่ก็เป็นความจำเป็นที่ต้องมีการนำเสนอตามนัยข้างต้น ทั้งนี้เพราะ วิชาดังกล่าวมีที่มาของกรอบความคิดจากที่เดียวกัน โดยเฉพาะในแวดวงทางการบริหารแล้วเรา ยอมรับว่า ทฤษฎีองค์กรเป็นหนึ่งในทฤษฎีการบริหาร ความเป็นมาของทฤษฎีองค์กรเริ่มต้นขึ้นใน สมัยราชวงศ์จีน (China) และกรีกโบราณ (Greece) แต่หากพิจารณาในแง่หลักฐานทางวิชาการจริง ๆ นั้น มีความชัดเจนในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรม (Industrial Revolution) ที่เริ่มมีระบบการทำงานในลักษณะของการแบ่งงานกันทำ ซึ่งความเป็นมาของทฤษฎีองค์กรตามนัยนี้มีสาระดังนี้

1. ทฤษฎีการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) แนวความคิดในการพัฒนากรอบความคิดของทฤษฎีองค์กร มีความชัดเจนในระหว่าง ค.ศ. 1723-1790 สมัยของ อัดัม สมิท (Adam Smith) โดยให้ความสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (Greater Efficiency) ในโรงงานด้วยวิธีการแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) การบรรจุบุคลากรให้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ตามความชำนาญ (Specialization) โดยในแผนกหนึ่งๆ ควรมีบุคลากรประมาณ 10 คน และมอบหมายให้แต่ละแผนกที่รับผิดชอบการผลิตเฉพาะทาง เช่น แผนกที่รับผิดชอบการผลิตเข็มหมุด สามารถผลิตได้ถึงวันละ 48,000 ชิ้น วิธีการนี้เป็นพื้นฐานสำคัญของทฤษฎีองค์กรในสมัยต่อมา

2. ทฤษฎีการจัดองค์กรขนาดใหญ่ (Bureaucracy) ในระหว่าง ค.ศ. 1864 ถึง 1920 นักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน คือ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นผู้วางรากฐานทฤษฎีองค์กรที่สำคัญยิ่งท่านหนึ่ง โดยเฉพาะแนวความคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรขนาดใหญ่ (Bureaucracy) ถือว่าเป็นรูปแบบขององค์กรในอุดมคติ (The Ideal form of Organization) ทฤษฎีนี้มีชื่อเสียงมากที่สุดในช่วงทศวรรษ 1,800s ส่วนพัฒนาการที่สำคัญของทฤษฎีเกิดขึ้นจากปัญหาขององค์กร ที่ฝ่ายบริหารมักจะชื่นชอบการนำ “ระบบพรรคพวก หรือ ระบบอุปถัมภ์ (Favoritism)” เข้า

ไปใช้ในการบริหารงานขององค์กรที่ยาวนาน และปัญหาการบริหารงาน “ระบบอัตวิสัย (Subjectivity) ที่เข้าไปครอบงำความเป็นวัตถุวิสัย (Objectivity) ขององค์กร การเติบโตของระบบดังกล่าวต่อเนื่องกันมาถึง “สมัยการปฏิวัติอุตสาหกรรม (Industrial Revolution)” และปรากฏชัดเจนว่า การใช้ระบบอุปถัมภ์ในการบริหารงาน นำไปสู่ความไร้ประสิทธิภาพในการทำงาน (Inefficiency) เวเบอร์ จึงนำเสนอแนวความคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน เรียกว่า “ทฤษฎีการจัดการองค์กรขนาดใหญ่ (Bureaucracy)” เป็นทฤษฎีองค์กรที่มีความเป็นเหตุเป็นผล (Rational) และเป็นทางเลือกที่นำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน (Efficiency)

3. ทฤษฎีองค์กรในกลุ่มคลาสสิก (The Classical School) ทฤษฎีองค์กรกลุ่มคลาสสิก มีนัยแห่งการนำเสนอที่แตกต่างกันแยกเป็น 2 ทฤษฎี กล่าวคือ

1. ทฤษฎีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (The Scientific Management) มีบุคคลที่เป็นแกนนำสำคัญ และเป็นผู้วางรากฐานของทฤษฎี คือ เฟรดเดอริก เทเลอร์ (Frederick W. Taylor) เขาเสนอให้เห็นว่า จุดเน้นที่สำคัญของทฤษฎี (Focus) คือ การสร้างประสิทธิภาพ การทำงานอย่างมีความเป็นเหตุเป็นผลของพนักงานในระดับปฏิบัติการในองค์กร (the lowest of organization) เพื่อที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

2. ทฤษฎีการบริหาร (Administrative Theory) เป็นการนำเสนอตัวแบบทฤษฎีองค์กรตามทัศนะของ เฮนรี ฟาโยล (Henri Fayol) ที่มีจุดเน้นความเป็นเหตุเป็นผลในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร (Top Management) โดยเสนอแนะให้เห็นว่าผู้บริหารมีภารกิจที่สำคัญในการบริหารงานอย่างไร

3. ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (The Human Relations School) ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ เป็นทฤษฎีที่มุ่งสำรวจบทบาทของกระบวนการกลุ่ม (Group Process) และกระบวนการทางสังคม (Social Process) ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งมีนักทฤษฎีองค์กรจำนวนมากที่พัฒนา และผลิตผลงานต่างๆ ออกมาสนับสนุนแนวความคิดนี้ ผลงานที่ได้รับการยอมรับว่าดีเด่นมากที่สุด เป็นการวิจัยของ เมย์โย (Elton Mayo) โรเอธลิสเบอร์เจอร์ (Roethlisberger) และดิกสัน (Dickson) ทำการศึกษาวิจัยที่บริษัทเวสเทิร์นอีเลกทริก (Western Electric) และภายใต้ชื่องานวิจัยว่า “การศึกษาแห่งฮอว์ธอร์น (Hawthorne Studies)” งานวิจัยนี้สนใจศึกษาปัญหาความเป็นเหตุเป็นผลในการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงานตามแนวคิดของการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ แต่สิ่งที่นักวิจัยกลุ่มนี้ค้นพบกลายเป็นเรื่องของ “การสร้างปฏิสัมพันธ์ของกลุ่ม Group Interactions” และ “การสร้างบรรยากาศในการทำงาน (Social Climate)”

4. ทฤษฎีนวสมัย (The Contingency School) ทฤษฎีนวสมัยเชื่อว่า “การดำรงรักษาสัมพันธ์ภาพที่ตระหว่างคุณลักษณะที่สำคัญต่าง ๆ ขององค์กรไว้ด้วยกันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สัมพันธภาพระหว่างโครงสร้าง (Structure) ขนาด (Size) เทคโนโลยี (Technology) และสภาพแวดล้อม (Environment) เป็นสิ่งที่ต้องขึ้นอยู่กับ (Dependent upon) สถานการณ์ (Situation)” นักทฤษฎีนวสมัยปฏิเสธ (Reject) ตัวแบบวิธีการทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว (the one-best-way model) ดังนั้น นักทฤษฎีและผู้บริหาร จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร เพื่อที่จะได้สามารถอธิบายวิธีการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมขององค์กร ภารกิจของนักทฤษฎีองค์กรนวสมัย เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และต้องสนใจกับเทคโนโลยีของ

องค์กร (Technology) สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป้าหมายขององค์กร (Goals) ขนาดขององค์กร (Organizational Size) และวิธีการที่ปัจจัยเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับ โครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure) หลักพื้นฐานของทฤษฎีนี้เป็นการพิจารณาว่า โครงสร้างขององค์กรที่ต่างกันจะมีความเหมาะสมกับเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม โครงสร้างขององค์กรต่างๆ ในโลกนี้มีความสลับซับซ้อน (Complex) และมีความไม่แน่นอน (Uncertainty)

สรุปได้ว่า ทฤษฎีองค์กร หมายถึง กรอบความคิดเชิงทฤษฎีที่พรรณนาถึงความสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ขององค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กัน และรวมถึงความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ภายนอก ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะว่า เราควรจะทำอย่างไรจึงจะทำให้องค์กรปรับตัวเข้ากับ สภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถทำให้องค์กรดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายประเภท ขององค์กร

แนวคิดของ Amitai Etzioni นักสังคมวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยโคลัมเบีย เมืองนิวยอร์กได้ให้ ความเห็นว่า องค์กรมีลักษณะเฉพาะตัวแตกต่างกันเนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ควบคุมองค์กร ที่ จะต้องใช้อำนาจหน้าที่เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรเกิดความยินยอมที่จะปฏิบัติตาม ความยินยอมนี้จะมี มากน้อยเพียงใด ขึ้นกับประเภทขององค์กรเหล่านั้น และจำแนกประเภทขององค์กรเอาไว้เป็น 4 ประเภท ดังต่อไปนี้

1. องค์กรที่ใช้กำลังบังคับเพื่อให้คนทำตาม (Coercive Organizations) องค์กรประเภท นี้ที่ชัดเจน ได้แก่ คุก สถานกักกัน ค่ายเชลยศึก เป็นต้น
2. องค์กรที่เน้นการให้ค่าตอบแทนเพื่อให้คนทำตาม (Utilitarian Organizations) องค์กร ประเภทนี้ได้แก่ องค์กรห้างร้านอุตสาหกรรม และงานบริการทั้งหลาย ที่คนทำงานให้โดยมี ค่าตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำตามให้กับองค์กร
3. องค์กรที่เน้นนามธรรมเป็นผลตอบแทนในการทำให้คนทำตาม (Normative Organizations) สิ่งที่เป็นนามธรรมนั้นมีได้หลายอย่าง มันอาจเป็น เกียรติยศ ชื่อเสียง การได้รับค่า สรรเสริญ การได้ความสุข การอุทิศให้กับส่วนรวม องค์กรประเภทนี้ได้แก่ วัด พรรคการเมือง มูลนิธิอาสาพัฒนา เป็นต้น
4. องค์กรแบบคู่หรือองค์กรประเภทลูกประสม (Dual Compliance Organizations) คือ องค์กรที่มีลักษณะความยินยอมแบบผสมระหว่างสองแบบรวมอยู่ในองค์กรเดียวกัน เป็นองค์กรที่มีการ ใช้ระบบที่ทำให้คนเข้าร่วมด้วย หรือยอมตามกลุ่มจากแรงหลายทาง เช่น ให้ได้ทั้งค่าตอบแทนที่เป็น เงินทอง คำนวณเป็นผลตอบแทนได้ และการให้ทั้งชื่อเสียงเกียรติยศ เช่นมหาวิทยาลัย องค์กร วิชาชีพ เช่นแพทย์ วิศวกร นักประดิษฐ์ หรือเป็นกองทัพในยามสงคราม คือถ้ารบชนะก็ได้เกียรติยศ และชื่อเสียง แต่ถ้าหนีสงคราม หนีทัพ ก็มีสิทธิถูกขึ้นศาลทหาร เป็นต้น

ทฤษฎีองค์กร (Organization Theory) ทฤษฎีบริหารแบบทฤษฎีองค์กรสามารถแบ่งเป็น กลุ่มใหญ่ได้ 3 กลุ่ม คือ ทฤษฎีองค์กรแบบประเพณีนิยม ทฤษฎีองค์กรกึ่งประเพณีนิยม และ ทฤษฎี องค์กรสมัยใหม่

1. ทฤษฎีองค์กรแบบประเพณีนิยม (Classical Organization Theory) ลักษณะสำคัญของทฤษฎีถือว่าองค์กรเป็นผลที่เกิดจากความคิดที่ใช้เหตุผลเป็นทฤษฎี ที่เกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ทฤษฎีนี้ถือว่า “คน” เป็นเพียงเครื่องมือที่ทำให้องค์กรไปสู่ความสำเร็จและเป็นเพียงเอกบุคคผล ผู้ที่ยึดทฤษฎีนี้เชื่อว่า การคัดเลือก การฝึกอบรม และการแนะนำจะทำให้คนปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง เป็นทฤษฎีตามกฎหมาย อำนาจหน้าที่ที่กำหนดตามกฎหมายมีความเคร่งครัดในระดับสูง ทฤษฎีนี้แบ่งออกเป็นทฤษฎีย่อย 2 ทฤษฎี คือ

1.1 ทฤษฎีการจูงใจ ทฤษฎีนี้กล่าวว่า ค่าตอบแทนทางวัตถุสิ่งของมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการออกแรงทำงาน คนเป็นเพียงเครื่องมือเท่านั้น การให้เงินจึงถือว่าเป็นการจูงใจ และการให้เงินต้องจ่ายตามประมาณงาน

1.2 ทฤษฎีการจัดองค์กรอย่างมีระบบ ทฤษฎีนี้ศึกษาสิ่งแวดล้อมทางกายภาพขององค์กรแบบเป็นทางการ เน้นการแบ่งงานกันทำคนละส่วน มีการแบ่งสายงาน และการมอบอำนาจอย่างมีระบบ

2. ทฤษฎีกึ่งประเพณีนิยม (Neo-Classical Organization Theory) ทฤษฎีนี้ยังสนใจโครงสร้างตามแบบแผน และความคิดตามหลักเหตุผลบ้าง แต่ศึกษาเพิ่มเติมว่าทำอย่างไรจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์หลักได้เร็วขึ้น ทฤษฎีนี้จึงหันมาสนใจคนมากขึ้นเพราะได้มีการพิจารณาว่าการแบ่งงานกันทำ อย่างเด็ดขาดนั้นจะทำให้คนหมดกำลังใจรู้สึกโดดเดี่ยวและต้องทำงานหน้าที่เดียว ซ้ำซาก ไม่สนุกสนานเพราะไม่มีโอกาสได้ติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ทฤษฎีนี้คำนึงผลที่เกิดจากการมอบอำนาจว่า ถ้ามอบอำนาจมากเกินไปก็ไม่พอใจ ถ้าไม่มอบอำนาจก็จะขัดเคืองใจ ทฤษฎีนี้ยอมรับว่าบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ในองค์การย่อมมีความขัดแย้งกัน ซึ่งทฤษฎีแรกไม่ยอมรับว่ามีความขัดแย้งทฤษฎีนี้เชื่อว่าการแก้ไขความขัดแย้งนั้นควรใช้วิธีประชุมปรึกษาหารือกันและต้องใช้ในการสื่อสารที่ดีแต่บางครั้งความขัดแย้งก็ทำให้เกิดผลดีได้เช่นกัน ทฤษฎีกึ่งประเพณีนิยมนี้ให้ความสำคัญแก่เป้าหมายมากกว่าวิธีการ ดังนั้นทฤษฎีนี้จึงเสนอให้ ผู้ควบคุมอำนาจเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กรมีอำนาจมากกว่าผู้ควบคุมอำนาจเกี่ยวกับวิธีการเช่น คณะกรรมการอำนวยการขององค์กรธุรกิจมีอำนาจในการควบคุม นักวิชาการและนายช่างเทคนิคต่างๆขององค์กรเป็นต้น นักทฤษฎีกึ่งประเพณีนิยมแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกยึดหลักการตามแบบแผน ส่วนกลุ่มหลังซึ่งจะเรียกได้ว่าเป็นทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ เพราะจะให้ความสำคัญแก่คนโดยถือว่าคนมีความสำคัญมากที่สุด แนวคิดของกลุ่มหลังรู้ว่าคนย่อมต้องการสิ่งอื่นอีกหลายอย่างเป็นแรงจูงใจมากกว่าสิ่งตอบแทนทางวัตถุ เช่น การได้พบปะพูดคุยกัน ทฤษฎีนี้จึงเน้นการติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การและการเป็นผู้นำมากกว่าสิ่งอื่น การเริ่มต้นมนุษยสัมพันธ์ คือ ผลการวิจัย Hawthorne Studies ของ Elton Mayo ผลสรุปจากการทดสอบพบว่าสิ่งตอบแทนทางวัตถุไม่ได้ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่สิ่งสำคัญที่ให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นคือปัจจัยทางสังคมซึ่งอยู่ในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ

3. ทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่ (Modern Organization Theory) เป็นทฤษฎีผสมผสานระหว่างทฤษฎีที่ 1 และทฤษฎีที่ 2 ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของทฤษฎีดังกล่าวเช่น

3.1 ทฤษฎีตามแบบแผนนั้นให้คนงานแบ่งงานกันเด็ดขาด คือทำงานโดยใช้ทักษะเดียวซ้ำๆ เช่น ผลิตวงล้ออย่างเดียว หรือทำเบาะรถยนต์อย่างเดียว ทำให้เกิดความจำเจซ้ำซาก ส่วนทฤษฎีองค์กรด้านมนุษยสัมพันธ์ให้มีการหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนกันทำงาน ทำให้คนงานได้ทักษะการทำงาน

หลายทักษะ และมีโอกาสติดติดสัมพันธ์กัน แต่ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ยอมรับว่าการหมุนเวียนหน้าที่หรือทำงานเป็นกลุ่มก็ยังคงมีความซ้ำซากอยู่นั่นเอง

3.2 ทฤษฎีนี้ยอมรับว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่เป็นสิ่งที่ดีที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

3.3 ทฤษฎีนี้สังเกตเห็นปัญหาว่า ทำอย่างไรจึงจะทำให้เกิดการผสมผสานระหว่างองค์กรเป็นทางการและองค์กรไม่เป็นทางการ เนื่องจากองค์กรแบบประเพณีนิยมสนใจองค์กรเป็นทางการที่เป็นโครงสร้างทั้งหมด (Macro Organization View) แต่ทฤษฎีองค์กรกึ่งประเพณีนิยม หรือทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์สนใจองค์กรไม่เป็นทางการ และมุ่งศึกษาเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง โดยเฉพาะพฤติกรรมของมนุษย์ซึ่งเป็นระบบย่อย (Micro Analysis) ส่วนทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ใช้ข้อมูลที่ศึกษาในระบบย่อยมาอธิบายระบบใหญ่และนำมาประกอบการตัดสินใจจัดวางตัวบุคคลในองค์กรเป็นต้น

3.4 ทฤษฎีนี้ได้ขยายการศึกษาครอบคลุมถึงองค์กรอื่นๆ นอกเหนือจากโรงงาน และได้ศึกษาสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลเหนือองค์กรองค์กรต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยีต่างๆ องค์กรสมัยใหม่ (Modern Organization ในปัจจุบันการพัฒนาองค์กรของไทยได้รับเอาแนวคิดการบริหารจากต่างประเทศมาใช้อย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะดำรงสถานภาพทางการแข่งขัน หรือกล่าวอีกนัยคือเพื่อความอยู่รอดในกระแสการแข่งขันอันเชี่ยวกรากในระบบทุนนิยม (Capitalist) ดังนั้นสถานภาพที่องค์กรต้องการคือการสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรนั่นเอง ในทัศนะของผู้เขียนเห็นว่าเครื่องมือทางด้านการบริหารประการหนึ่งที่จะสามารถมีส่วนช่วยให้องค์กรได้รับความสำเร็จอันยั่งยืนคือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งได้รับการกล่าวถึงกันอย่างกว้างขวางทั้งในภาครัฐและเอกชน โดยภาครัฐได้กำหนดให้มีการตราไว้ในกฎหมายคือพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 “ ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ” จากภาวะปัจจัยต่างๆจึงทำให้เกิดความปรารถนาที่จะสร้างและพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ บุคลากรสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถได้อย่างต่อเนื่องและสามารถสร้างผลงานได้ตามความปรารถนาอีกทั้งเป็นแหล่งสร้างความคิดทางปัญญาโดยการเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นองค์กรสมัยใหม่ควรมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ ต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยความเข้าใจและความมุ่งมั่นในการทำระบบย่อยทั้ง 5 ระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ อันได้แก่ การเรียนรู้ (Learning) องค์กร (Organization) คน (People) ความรู้ (Knowledge) และเทคโนโลยี (Technology) ให้ตัวขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรเพราะการเรียนรู้ประเภทนี้ไม่สามารถ จะเกิดขึ้นและไม่สามารถคงอยู่ได้ หากปราศจากความเข้าใจ และการพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์กันและผู้เชี่ยวชาญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เรียนรู้ Peter M. Senge กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ “ องค์กรที่ซึ่งบุคลากรสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างผลงานได้ตามความปรารถนา

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้รวมทั้งการค้นคว้าเอกสารตำรางานวิจัยทำให้ทราบว่า มีนักวิชาการหลายท่านที่ทำการศึกษาในเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มาจากแนวคิดการเรียนรู้สามารถค้นพบได้จากผลงานการเขียนที่เสนอแนวความคิดของนักศึกษาไว้ดังต่อไปนี้ ที่มาจากแนวคิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สามารถค้นพบได้จากผลงานการเขียนที่เสนอแนวคิดต่าง ๆ ของอากิริส (Argyris) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ดังจะเห็นได้จากผลงานการเขียนที่ได้ร่วมเขียนกับการเรียนรู้องค์กรด้านปรัชญาในปี ค.ศ. 1978 ซึ่งถือได้ว่าเป็นตำราเล่มแรกขององค์กรการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งอาจจะมุ่งหมายถึงการเรียนรู้ของคนในองค์กร อากิริส (Argyris) เป็นผู้ที่สนใจศึกษาด้านการเรียนรู้ของบุคคลในองค์กรมากกว่า 40 ปีแล้ว เนื่องจากเป็นงานเขียนเชิงวิชาการและอ่านยาก จึงไม่เป็นที่นิยมแพร่หลาย ต่อมาได้มีบุคคลผู้มีบทบาทในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้และเขียนตำราเผยแพร่ผลงานจนเป็นที่ยอมรับ คือ ปีเตอร์ เอ็ม ปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ (Peter M. Senge) เพื่อทำการสังเคราะห์ทฤษฎีและวิธีการต่างๆ และเผยแพร่แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ปัจจุบันเรียกว่า สังคมองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Society for Learning Organizational) โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญ 2 ประการ คือ เพื่อศึกษาวิจัย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทั้งในระดับบุคคลและทีม เพื่อสร้างชุมชนของการปฏิบัติ (Community of Practices) โดยการเชิญบริษัทชั้นนำมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์เรียนรู้และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์ว่าอยากเห็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จทั่วโลก วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543, หน้า 53-57)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดใหม่ที่เติบโตมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงเรื่องการเรียนรู้องค์กรและการจัดการฝึกอบรมและพัฒนา เพดเลอร์, เบอร์กอยน์ และบอยเดอ (Pedler, Burgoyne & Boydell โดยปัจจุบันกระแสด้านการเรียนรู้ได้เปลี่ยนจากศูนย์กลางการเรียนรู้ที่ตัวครู (Teacher center) มาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้เรียน (Learner Center) และเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) ด้วยตนเองมากขึ้นและนำมาผสมผสานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในชีวิต และซึ่งทุกคนจะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาปัจจุบันหลายๆ องค์กร มีการตื่นตัวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร หรือเตรียมการปฏิรูปองค์กรตามนโยบายของภาครัฐตามกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์หลายๆ ด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์กรจะต้องมีการปรับตัว เพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพขององค์กร ประกอบกับการทำงานในโลกยุคใหม่จะเต็มไปด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการแข่งขันทั้งทางธุรกิจ และแข่งขันเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ใหม่ องค์กรใดมีความสามารถที่จะเรียนรู้ได้เร็วกว่าคู่แข่ง ก็จะเป็นองค์กรที่มีความได้เปรียบในการแข่งขัน และสร้างความเป็นเลิศให้กับองค์กร แต่องค์กรใดจะเรียนรู้ได้ต้องผ่านการเรียนรู้ของคนในองค์กร ดังนั้นองค์กรที่จะสามารถอยู่รอดและแข่งขันได้นั้น ต้องเป็นองค์กรที่สามารถสร้างความผูกพันและสามารถของบุคลากรในสิ่งที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องทั่วถึงทุกระดับในองค์กรนั้นคือ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เริ่มต้นจากการศึกษาเรื่องการเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning) โดยมีผลงานการศึกษาของ คริส อาร์คริส ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ร่วมกับ โดนัลด์ ซอร์น ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่งสถาบันเทคโนโลยีแห่งรัฐแมสซาชูเซตส์

(Massachusetts Institute of Technology: MIT) ในปี 1978 มุ่งเน้นศึกษาเรื่องการเรียนรู้ของบุคคลที่เกิดขึ้นในองค์กรเป็นสำคัญ เช่น การฝึกอบรมงานวัฒนธรรมขององค์กรอาซิฟ เป็นต้น โดยได้ออกหนังสือชื่อ Organizational Learning: A Theory of Action Perspective ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยระยะเริ่มแรกหนังสือเล่มนี้ได้ใช้คำว่า การเรียนรู้องค์กร (สมคิด สร้อยน้ำ, 2547 หน้า 41-42) ต่อมาได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งต่อมาได้เข้าสู่ยุคแห่งความสนใจในลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมุ่งศึกษาภาพรวมทั้งระบบขององค์กร ซึ่งมีผู้สนใจศึกษาอย่างจริงจัง เริ่มตั้งแต่ปี 1990 เป็นต้นมา โดยเฉพาะกลุ่มอาจารย์ที่ MIT (Massachusetts Institute of Technology Sloan School of Management) ภายใต้การนำของเซ็งเก้ ที่ได้เขียนหนังสือ The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization โดยหนังสือเล่มนี้ เซ็งเก้ ได้ใช้คำว่า Learning Organization แทนคำว่า Organizational Learning ซึ่งเป็นหนังสือที่กล่าวถึงพื้นฐานของคุณลักษณะ 5 ประการที่นำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นลักษณะในเชิงทฤษฎี ต่อมาเซ็งเก้ได้ออกหนังสือเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับคุณลักษณะ 5 ประการในชื่อ The Fifth Discipline Field-book: Strategies and Tools Building Organization เพื่อให้ข้อแนะนำและแนะแนวทางที่สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร และในปี 1998 เซ็งเก้ ได้ออกหนังสืออีกเล่มชื่อ The Fifth Discipline Challenge: Mastering The Twelve Challenges to Change in Learning Organization (เสาวรส บุญนาค, 2543 หน้า 13) ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านให้ความสนใจและได้เสนอความหมายและแนวคิดเกิดขึ้นมากมายโดยมีรายละเอียดแต่ละ แนวคิดดังต่อไปนี้

แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของ ปีเตอร์เซ็งเก้ (Peter M. Senge)

แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ (Senge. 1990, หน้า 43) แนวคิดสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้และความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กร โดยองค์กรมีบทบาทเป็นผู้สร้างและสนับสนุนการเรียนรู้ และทำให้การเรียนรู้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยการเรียนรู้จะต้องเป็นการเรียนรู้เพิ่มเติมที่ของทุกคนและทุกระดับในองค์กรโดยถือว่าคนทุกคนมีธรรมชาติของการเป็นนักเรียน เรียนรู้ธรรมชาติในการที่จะเรียนรู้และรักที่จะเรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีให้แก่ชีวิต ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีหน้าที่สำคัญในการหาทางที่จะช่วยให้คนมีความสามารถในการที่จะเรียนรู้ มีความสามารถที่จะเรียนรู้ร่วมกันกับคนอื่นและมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคนให้เปลี่ยนโลกทัศน์หรือวิธีการมองโลกใหม่ เป็นการมองในภาพรวม ส่งเสริมให้คนและองค์กรเรียนรู้ร่วมกัน พัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการแสวงหาความรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ สามารถถ่ายทอดความคิดหรือความรู้ไปสู่การปฏิบัติในการทำงาน ซึ่งจะทำให้คนในองค์กรสามารถที่จะทำความปรารถนาและความต้องการให้กลายเป็นความจริงได้ นอกจากนี้ ยังได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย วินัยหรือการฝึกฝน 5 ประการที่เรียกว่า The Fifth Discipline จะเป็นพื้นฐานหลักของความเข้าใจเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดดังกล่าวนี้จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้ นั้นมี รายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง สมาชิกองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะความเป็นนายของตนเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมของตนเอง เป็นคนที่เรียนรู้เรื่อยๆ ยอมรับความเป็นจริงไม่ยึดมั่น เปลี่ยนไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทางจิตใจ การที่สมาชิกในองค์กรมีกรอบของการเป็นบุคคลที่รอบรู้นั้นสมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ การเป็นบุคคลที่รอบรู้มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ

1.1 วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของอนาคตที่คนต้องการให้มีตัวตน เห็นได้ชัดเจนเป็นสิ่งที่แท้จริง เมื่อคนกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลขึ้นมาได้แล้วก็จะสามารถปฏิบัติตนให้สำเร็จได้อย่างไร จากอะไร และที่สำคัญทำให้ทราบว่าตนเองต้องการอะไรซึ่งในที่สุดก็จะกระจ่างขึ้นมาภายหลังการกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล

1.2 มีความสามารถในการจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding Creative Tension) บุคคลจะเกิดความท้อแท้และความเครียด เมื่อไม่สามารถไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้สูงเกินความเป็นจริง บุคคลต้องรู้จักลดช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง หรือพยายามหาหนทางที่จะทำให้ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด ซึ่งเป็นการขจัดหรือลดความเครียดลงได้โดยวิธีการจัดการความตึงเครียดในทางสร้างสรรค์

1.3 การเรียนรู้โดยใช้จิตสำนึก (Subconscious) การทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนทุกอย่างต้องผ่านจิตใต้สำนึก ซึ่งสามารถประสบความสำเร็จในงานที่ยุ่งยากได้อย่างง่ายดาย การเรียนรู้ในช่วงแรกต้องอาศัยจิตใต้สำนึก ความตั้งใจและความพยายามหรือเรียนรู้ทักษะจนค่อยๆ กลายเป็นการควบคุมโดยจิตใต้สำนึกในที่สุดการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ถือเป็นองค์ประกอบที่เป็นเสมือนเสาหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กรและเป็นพื้นฐานสำคัญที่ควรใช้ในการพัฒนาชีวิตของตนเอง ดังนั้น ถ้าหากทุกคนหรือคนส่วนใหญ่ในองค์กรมีลักษณะของการเป็นบุคคลที่รอบรู้ จะส่งผลให้องค์กรก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) หมายถึง การที่จะทำให้คนมีแบบแผนความคิดได้นั้น องค์กรจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์กรมีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ไม่รู้ตลอดเวลาและการที่จะทำให้คนมีแบบแผนความคิดได้นั้น มีองค์ประกอบพื้นฐานคือ ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้และต้องฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญและตั้งคำถามเพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ ซึ่งความคิดของคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของคน แบบแผนทางจิตใจ ในการอธิบายหรือแม้แต่จินตนาการสิ่งต่างๆ ที่มีอิทธิพลมาจากความคิดในองค์กรที่มี สายการบังคับบัญชามากมาย ทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ทำให้แต่ละคนรับรู้และเข้าใจโลกใน องค์กรและงานที่ทำอยู่เพียงอย่างเดียว โดยไม่สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมด ได้ ซึ่งหมายถึงการจำกัดความรับผิดชอบทั้งในการเรียนรู้และปฏิบัติสิ่งที่ไม่ใช่งานในหน้าที่ ประจำวันของตนด้วย รวมทั้งเมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็ไม่เข้าใจว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาและ ผู้แก้ปัญหาด้วย แต่กลับโทษว่าเป็นความรับผิดชอบของผู้อื่น ทำให้นำมาซึ่งความขัดแย้งที่รุนแรง ยิ่งขึ้นเรื่อยๆ การจะทำให้คนมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงได้นั้น มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ 1. ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ 2. ต้องฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญและตั้งคำถาม โลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง จะทำ

ให้เกิดการเข้าใจสมมติฐานในการคิดอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนสมมติฐานใหม่ในการหาสาเหตุของปัญหาอย่างถูกต้อง หากปราศจาก การใคร่ครวญและตั้งคำถาม สิ่งที่ทำอยู่ก็ปราศจากการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เมื่อไม่มีการทดลอง สิ่งใหม่ๆ ก็ไม่เกิดการเรียนรู้และเข้าใจโลกมากกว่าที่เป็นอยู่และมองโลกในระยะยาวมากขึ้น การพัฒนาโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental Models) ในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของคนในองค์กร ทั้งนี้เพราะหากเราเปลี่ยนความคิดความเข้าใจ ของคนที่มีต่อโลกต่อสิ่งอื่น ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมได้เขาก็จะมีพฤติกรรมมีการปฏิบัติที่ถูกต้อง ตามไปด้วย แต่ทั้งนี้เราไม่ควรไปกำหนดให้เขา ควรปล่อยให้เขารู้จักพัฒนารูปแบบของเขาเอง ซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เป้าหมายในจุดนี้ไม่ใช่การเห็นพ้องกันภายในองค์กร แต่เมื่อกระบวนการเริ่มทำงานขึ้นเมื่อไรมันก็จะนำไปสู่ความสอดคล้องกันที่สุดในที่สุด เพราะฉะนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกมีรูปแบบความคิดที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้อง ชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะ โดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและ ปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัดเพื่อ การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง การทำให้แต่ละคนเกิดวิสัยทัศน์การหัดให้คนคิดมองไปข้างหน้ามองอนาคต สร้างสถานการณ์จำลองแบบต่างๆ คิดว่าผลที่ดี ผลที่ไม่ดี ผลแบบกลางๆ น่าจะเกิดขึ้นเป็นอย่างไร แต่ละทางมีทางแก้ไขอย่างไร โดยแฝงเข้าไปในงานในกลุ่มการทำงานให้ตัดสินใจร่วมกัน หัดให้ไปทำเป็นการบ้านแล้วนำมาคุยร่วมกัน ซึ่งการมอบหมายให้รับผิดชอบ การตัดสินใจใน แต่ละเรื่องด้วย ตนเองจะทำให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เริ่มจากมองสิ่งต่างๆ ให้เป็นกระบวนการมองต่อไปข้างหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้น มองภาพรวมของ หน่วยงานไม่ได้ มองเฉพาะหน่วยงานของตนเอง ซึ่งเป็นการสร้างทัศนคติของความร่วมมือกันอย่าง ยึดมั่นของสมาชิกในองค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนา ร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้ เกิดการร่วมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ 1. กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์โดยสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ 2. พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร 3. สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ใน ระดับความผูกพัน (Commitment) มากที่สุดเพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนโดยไม่ต้องมีการ ควบคุมกัน 4. การสนับสนุนวิสัยทัศน์ด้านบวก

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้และ ความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีม ให้เกิดขึ้นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกในทีมให้ได้มี โอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน โดยแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม (Group Thinking) และ กลุ่มควรลดสิ่งที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของสมาชิกคนอื่นๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้ กลุ่มมีการสนทนา (Dialogue) และการอภิปราย (Discussion) กันอย่างกว้างขวางซึ่งการอภิปราย เป็นการนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกันและหาข้อสรุปเพื่อ

ออกมาเป็นกิจกรรมร่วมกัน ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ การที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้ จะต้องมีการสนทนา โดยจะต้องทำควบคู่กันไป ดังนั้นทีมจึงต้องใช้ทั้งการสนทนาและการอภิปราย กลุ่มจึงจะ เกิดการทำงานเป็นทีมเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) หมายถึง การคิดอย่างเป็นระบบเป็นหัวใจ แห่งการเรียนรู้ และมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และจะนำมาซึ่งการพัฒนาแบบ ยั่งยืนของทรัพยากรในองค์กรการคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีคิด การคิดอย่างเป็นระบบมีหลักว่าปัญหา นั้นเป็นวัฏจักร กล่าวคือ ปัญหาทุกวันนี้ ย่อมเป็นผลมาจากแนวทางแก้ปัญหามือวานนี้ที่ผิดพลาด โดยการมองโลกแบบแยกส่วนจึงทำให้ เกิดปัญหาตามมาเหมือนลูกโซ่ และยังสร้างแรงกดดันเพื่อ แก้ปัญหาโดยวิธีการเชิงบวกมากขึ้น เท่าใด ก็จะทำให้ระบบตอบสนองกลับมามากขึ้น ผลในเชิงบวกทำให้ การปัญหาอย่างสมดุลและ สร้างสรรค์มากขึ้น เพราะความเป็นจริงแล้วพฤติกรรมของมนุษย์มีแนวโน้ม ไปในทางที่ตีก่อนที่จะ แยก เพราะถูกกระทบจากการแก้ปัญหาด้วยวิธีการเชิงลบ โดยเฉพาะการ แก้ปัญหาโดยใช้วิธีเดิม ซ้ำแล้วซ้ำอีก เพราะไม่มีวิธีการแก้ปัญหาใดที่จะใช้ได้กับทุกสถานการณ์ เนื่องจากเหตุและผลบางที ก็ไม่สอดคล้องกันเหมือนเดิมเสมอไป หากเกิดขึ้นในเวลาและสถานที่ แตกต่างกัน ดังนั้น การแก้ปัญหาแบบเชิงรับ (Reactive) ซึ่งหมายถึงการรักษาเยียวยาอาการที่เกิดขึ้น แล้วองค์กร อาจทำให้อาการทรงตัวไว้มันหลุดไปกว่าเดิมชั่วคราว แต่จะทำให้เกิดอาการเรื้อรังจนไม่ สามารถ แก้ไขได้ วิธีการแก้ปัญหาเชิงรุก (Proactive) ซึ่งหมายถึงการป้องกันหรืออาจต้องตัดเนื้อร้าย ที่ เป็นอุปสรรคของการแก้ปัญหาทั้งไปอาจจะดีกว่าการตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยมุมมองแบบแยกส่วน แม้ว่าจจะเร็วกว่าแต่อาจทำให้เกิดการชะงักงันของระบบทั้งหมดหรือสร้างปัญหาที่ซับซ้อน มากขึ้นอีก ทำให้แทนที่จะแก้ปัญหาได้เร็วกลับช้าลงเพราะต้องแก้ปัญหาที่เพิ่มขึ้นไปอีก ดังนั้น การแก้ปัญหาแบบ องค์กรวมต้องใคร่ครวญ และวางแผนระยะยาว ซึ่งอาจไม่สามารถเห็นผลทั้งหมด ได้ในระยะสั้น การ เปลี่ยนแปลงเล็กน้อยสามารถสร้างผลที่ยิ่งใหญ่ได้ในอนาคต การจะมองโลก แบบองค์กรวมหรือการคิด อย่างเป็นระบบได้นั้น ก่อนอื่นต้องมีการปรับเปลี่ยนจิตใจ (A Shift of Mind) ในหลายด้านคือ

5.1 เปลี่ยนแปลงจากการมองโลกแบบแยกส่วนมาเป็นการมองภาพรวม

5.2 เปลี่ยนจากการมองมนุษย์ว่าเป็นคนเฉื่อยไร้ประโยชน์มาเป็นการมองว่ามนุษย์ เป็น ผู้มีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงความจริงของพวกเขา

5.3 เปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบันไปเป็นการสร้างสรรค์ในอนาคต

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเริ่มจากการพัฒนาตัวบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญ เป็น พิเศษของบุคคลในองค์กรโดยการเสริมสร้างนิสัยให้เป็นบุคคลผู้ใฝ่รู้ทั้งด้านความคิดวิทยาการ และ ข้อมูลใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา พร้อมกับนำข้อมูลความรู้ใหม่ๆ เหล่านั้นมาพัฒนาปรับปรุง โครงร่าง ความคิดที่มองโลกตามความเป็นจริง การมองโลกและการตัดสินใจให้เหมาะสมและ ทนต่อการ เปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ ต่อจากนั้นจึงโยงเข้าสู่ความสัมพันธ์กับ องค์กร โดยการ สร้างความเข้าใจในทิศทางขององค์กรในอนาคตให้ตรงกัน พูดจาสื่อสารด้วยภาษา แห่งความเข้าใจ เดียวกันเพื่อการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเมื่อเข้าใจถึงสิ่งที่จะทำในอนาคตแล้วจึงก้าวไปสู่การเรียนรู้ ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ความรู้ในข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ วิธีการคิดการมองปัญหาและที่ สำคัญยิ่งก็คือ การเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลวของ เพื่อนร่วมงาน ท้ายที่สุดจากการ ปรับปรุงทัศนคติลักษณะการท างานต่าง ๆ ข้างต้นแล้วหน่วยงาน ที่จะบรรลุถึงความเป็นองค์กรแห่ง

การเรียนรู้อย่างสมบูรณ์ได้ก็ด้วยการที่สมาชิกแต่ละคนนำความรู้ต่างๆ เหล่านี้มาคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบทั้งนี้ เพื่อให้เห็นภาพรวมและความสามารถระบุประเด็นที่ต้องตัดสินใจได้ถูกต้องตรงจุด แทนการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาไปในแต่ละจุดย่อย ๆ เป็นการแก้ไขที่อาจไม่ตรงจุดไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอและไม่คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไป

วิจารณ์ พานิช (2550, หน้า 167) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ว่าเป็นองค์กรที่ทำงานผลิตผลงานไปพร้อมๆ กับเกิดการเรียนรู้ ส่งสมความรู้และ สร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนาวิธีทำงานและระบบงานขององค์กรไปพร้อมๆ กัน ผลลัพธ์ (Output) ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือผลงานตามภารกิจที่กำหนดการสร้างศาสตร์หรือ สร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์กรนั้น รวมทั้งการสร้างคนอันได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร หรือมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์กรจะเกิดการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นฐานองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะ เป็นพลวัต (Dynamic) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการด้านต่าง ๆ คล้ายมีชีวิต มีผลงาน ดีขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในด้านคุณภาพประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) รวมทั้งมีบุคลิก ขององค์กร ในลักษณะที่เรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้องสัมพันธ์ สามารถรู้สึกได้ การสร้างศาสตร์หรือความรู้ที่หลากหลาย ทั้งที่เกี่ยวกับงานที่เป็นเนื้อหาของ องค์กรนั้น ศาสตร์ด้านการจัดการ ศาสตร์ด้านองค์กรเรียนรู้ ศาสตร์เกี่ยวกับบุคคลเรียนรู้ เป็นต้น โดยอาจร่วมมือกับหน่วยงานวิชาการหรือองค์กรเรียนรู้อื่นๆ เพื่อการสร้างศาสตร์เหล่านี้บนฐาน วัฒนธรรมและเศรษฐกิจไทย การสร้างคน เพื่อให้มีความรู้และทักษะอันเกี่ยวกับงานขององค์กร และมีเจตคติ โลกทัศน์ วิธีคิด ในลักษณะของ “บุคคลเรียนรู้” (Learning Person) รวมทั้งมีทักษะของ การเป็นบุคคลเรียนรู้องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ “ประหยัดพลังงาน” เพราะมีความสามารถในการ “รวมพลังภายใน” (องค์กร) และดึงดูดพลังจากภายนอก (องค์กร) เข้ามาใช้ในการสร้าง ผลลัพธ์ขององค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาสร้างสรรค์องค์กรโดยการผลิตผลงาน สร้างศาสตร์และสร้างคน องค์กรแห่งการเรียนรู้มีปฏิสัมพันธ์กับภายนอกองค์กรอย่างชาญฉลาด องค์กรแห่งการเรียนรู้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน จากการกระทำ (Interactive Learning Through Action) ทั้งในหมู่บุคลากรและระหว่างองค์กรกับภายนอก หลักสำคัญ 5 ประการของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ได้แก่

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)
2. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)
3. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) การคิดเชิงระบบเป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในหลัก 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้เป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยง มองภาพรวมคิดเชิงสังเคราะห์มากกว่าวิเคราะห์แยกแยะ มองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ของระบบ ทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้าง ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ ที่ซับซ้อนมากกว่า คิดแบบเหตุ-ผล เชิงเส้นตรง คิดเน้นที่กระบวนการหรือแบบแผน (Pattern) มากกว่าภาพเป็นจุดๆ (Events) การคิดเชิงระบบ จะเน้นมุมมองแบบเป็นวงจร ไม่ใช่มุมมอง เชิงเส้นตรง สัจธรรม 3 ประการ

แห่งระบบ หรืออาจเรียกว่าภาษาแห่งระบบ 3 ประการ เป็นเรื่องของผลป้อนกลับหรือ Feedback ซึ่งผู้คิดเชิงระบบจะต้องเข้าใจเพื่อไม่ให้อ่านระบบ ผิดพลาดและก่อปัญหาขึ้นหรือที่สำคัญกว่า สำหรับสร้างสิ่งมหัศจรรย์จากการลงแรงเพียงเล็กน้อย เข้าไปในระบบที่มีการป้อนกลับแบบเสริมแรง (Reinforcing Feedback) หรือประหยัดทรัพยากร ไม่ใส่ลงไปในระบบที่มีการป้อนกลับเชิงลบเพื่อสร้างสมดุล (Balancing Feedback) ในจุดที่ใกล้ สมดุลอยู่แล้ว และเข้าใจสภาพที่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในระบบจะต้องรอเวลาช่วงหนึ่ง จึงจะเห็นผล

2. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) องค์กรเรียนรู้เกิดจากบุคคลเรียนรู้ จำนวนหนึ่งมาทำงานร่วมกัน ถ้าไม่มีบุคคลเรียนรู้จะไม่มีทางเกิดองค์กรเรียนรู้ขึ้นได้แต่ในทางตรงกันข้ามการมีบุคคลเรียนรู้หลายๆ คน มาทำงานร่วมกันก็ไม่ใช่ว่าจะเกิดองค์กรเรียนรู้ เสมอไป ยังจะต้องมีเครื่องมือสร้างความเป็นหนึ่งเดียว หรือความสามัคคีของบุคคลเรียนรู้เหล่านั้น ซึ่งจะกล่าวถึงต่อไป มนุษย์เป็นประติสักรมธรรมชาติที่มีความฉลาดหรือสติปัญญาสูงสุด แต่มนุษย์โดยทั่วไปไม่มีความชำนาญในการดึงศักยภาพของตนออกมาใช้มักใช้ศักยภาพของตน เพียงเล็กน้อย เนื่องจากขาดทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ ตลอดชีวิต ยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารหรือนักจัดการก็ต้องเรียนรู้ทักษะในการทำให้เพื่อนร่วมงานมี ทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตเช่นเดียวกัน ด้วยการสร้างพลังแห่งตนเกิดจาก การเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่เป็นการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้ที่มีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายกับบุคคลผู้นั้น

3. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) บุคคลเรียนรู้จะต้องรู้จักวิธีคิดและมีวิธีคิดที่ถูกต้อง รู้จักวิธีคิดหลายๆ วิธีสำหรับใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน รวมทั้งมีวิธีสร้าง “แบบจำลองความคิด” ที่ถูกต้อง สำหรับทำให้ตนเองไม่ตกเป็นทาสของความคิดผิดๆ ที่ปิดกั้นศักยภาพใน การเป็น “บุคคลเรียนรู้” แบบจำลองความคิดอาจเป็นเรื่องของการ “ตีตรา” ในลักษณะที่ฝรั่งเรียกว่า Generalization เช่น “ทหารมีระเบียบวินัย”, “เป็นเมียทหารนับขวด เป็นเมียตำรวจนับแบงค์”, “นักการเมืองเป็นคนเชื่อไม่ได้” แบบจำลองความคิดอันเลื่องชื่อในทางการบริหารคือทฤษฎี x กับ ทฤษฎี y ทฤษฎี x มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีลักษณะขี้เกียจ คอยแต่จะหาโอกาส เบี้ยวงาน ส่วนทฤษฎี y มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีพื้นฐานดี รักดี อยากร่สบาย ความสำเร็จในชีวิต จะเห็นว่าแบบจำลองความคิดมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอย่างมากมาย เพราะเป็นเสมือน “แว่น” กำหนดสิ่งที่เรา “เห็น” และเป็นคำอธิบายว่าทำไมคนสองคนมององค์กร เดียวกันแต่ “เห็น” ไม่เหมือนกัน และทำให้ความคิดเห็นของคนจำนวนหนึ่งต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แตกต่างกันไปมาก แบบจำลองความคิดที่ถูกต้องเป็นบ่อเกิดของพลังในการเป็นบุคคลเรียนรู้ ความเข้าใจอิทธิพลของแบบจำลองความคิด ทำให้เราเข้าใจผู้อื่นเข้าใจความหลากหลายของ ความคิด และสามารถใช้นำพลังของความหลากหลายในการเรียนรู้ และในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นเรื่องของ การ “รวมใจเป็นหนึ่งเดียว” ซึ่งจะทำให้องค์กรมีพลังมากอย่างไม่น่าเชื่อ เกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกของ องค์กรทำงานในลักษณะ “ทุ่มเทใจ” ที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Commitment และ Conviction ต่อองค์กร เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไปกระทบใจกระทบความเชื่อค่านิยมความใฝ่ฝันในชีวิต ของคนในองค์กร วิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจ แล้วทำให้สมาชิกขององค์กร ยอมรับ แต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจนทุกคนเห็นพ้องต้องกัน โดยที่วิสัยทัศน์ ส่วนบุคคลของสมาชิก

แต่ละคนไม่จำเป็นจะต้องเหมือนกันทั้งหมด กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ ร่วมดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง และวิสัยทัศน์ร่วมก็มีความชัดเจนมากขึ้นเรื่อยๆ คล้ายกับวิสัยทัศน์ เป็นสิ่งมีชีวิตเป็นเครื่องมือต่อการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับองค์กร และเป็นเครื่องมือสร้าง ความกระตือรือร้นสร้างพลังร่วมอย่างไม่มีสิ้นสุด การกำหนดวิสัยทัศน์มีได้ 2 แนว แนวแรกเป็น การเปรียบเทียบกับภายนอกองค์กร เช่น คู่แข่ง การกำหนด Benchmarking แนวที่สองเป็น การเปรียบเทียบภายในซึ่งเป็นการทำให้ดีกว่าเดิมการไปสู่ความเป็นเลิศการมีเป้าหมายไป สู่ความสมบูรณ์แบบหรือดีเลิศ การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเป็นเครื่องมือ ให้คนในองค์กรมีมุมมอง แบบมองระยะยาวเกิดแรงบันดาลใจร่วมกัน และเกิดการทุ่มเทใจร่วมกัน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วม ขององค์กร

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยพลัง 2 ส่วน คือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกองค์กร กับพลังกลุ่มที่เกิดจากการเสริมแรง (Synergy) ในการเรียนเป็นทีมและทำงานเป็นทีมองค์กรโดยทั่วไปสมาชิกมีการท างานโดยมีเป้าหมายไปคนละทิศละทาง ทำให้พลังความสามารถเฉพาะตัวหักลบกันเองบ้างเสริมกันบ้าง หรือนำไปสู่เป้าหมายคนละเป้าหมายบ้าง ทำให้องค์กรขาดพลัง ขาดประสิทธิภาพ มีผลงานน้อย หรือผลงานไม่มีคุณภาพ แต่ถ้าองค์กรมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม จะเกิดพลังแห่งการเสริมแรง (Synergy) เกิดสภาพที่ $1+1=3$ ซึ่งหมายความว่าต้องมีเครื่องมือหรือ “เข็มทิศ” สำหรับให้สมาชิกทำงานมุ่งเป้าไปในทางเดียวกันมุ่งมั่นผลสำเร็จอันเดียวกัน “เข็มทิศ” ดังกล่าวคือวิสัยทัศน์ (Vision), ความมุ่งมั่น (Purpose) และพันธกิจ (Mission) ในสภาพดังกล่าว องค์กรและสมาชิกขององค์กร ยังคงดำรงความแตกต่างหลากหลายอยู่แต่ใช้พลังทั้งหมดมุ่งเป้าไปสู่การทำความสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์ความมุ่งมั่นและพันธกิจร่วมกัน จึงเกิดพลังจากการเสริมแรงได้อย่างไม่น่าเชื่อ พลังแห่งการเสริมแรงจะไม่เข้มแข็งมาก หากสมาชิกขององค์กรไม่มีความแตกต่างหลากหลาย หลัก 5 ประการนี้ก็คือกฎและพึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน อาศัยพลังแห่งการเรียนรู้เป็น กลุ่ม พลังแห่งการมองภาพรวม มองความเชื่อมโยง มองความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต มองอนาคต มองเชิงบวก มองเห็นสภาพความเป็นจริง มองแบบไม่ยึดติดลดอดีตหรือตัวกูของกู มองที่ประโยชน์หรือความมุ่งมั่นเพื่อส่วนรวมหรือคุณค่าอันยิ่งใหญ่และอาศัยพลังแห่งทักษะของ การเรียนรู้ร่วมกัน การเปลี่ยนสภาพหรือสิ่งที่ดูเสมือนเป็นจุดอ่อนหรือปัญหาให้กลายเป็นจุดแข็ง เป็นโอกาสหรือพลัง

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 24) กล่าวว่า แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้เน้น ที่การเรียนรู้ (Learning) ที่เกิดขึ้นโดยการสร้างจากคนข้างในองค์กรที่อยู่กับปัญหา ต้องเรียนรู้ทางแก้ปัญหา เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดี ที่คุ้มค่า เรียนรู้เป็นทีม ให้ประโยชน์ทั้งบุคคล ทีม และองค์กรไปในตัว คิดหาสิ่งใหม่ ต่างต่าง และดีกว่าเดิม เป็นการพัฒนาเจตคติ ค่านิยม นอกเหนือจากฝึกทักษะฝีมือและผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย และการพัฒนานี้จะผูกโยงระบบเข้ากับปรัชญาและวิสัยทัศน์ขององค์กรโดยจะพัฒนาการเรียนรู้ได้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

อรวรรณ วีระธรรมโม (2548, หน้า 65) กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นกระบวนการที่ทุกองค์กรต้องการจะให้เกิดขึ้นในรูปธรรมให้ได้ทุกฝ่ายในองค์กรต้องมีส่วนร่วม มีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สำหรับกระบวนการใหม่ในการพัฒนาครู คือ มุ่งการพัฒนาครูเพื่อให้ส่งผลดีต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งพัฒนา ครูเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ เข้าใจและตระหนักถึงการนำไปใช้เพื่อพัฒนาอย่างเป็นระบบทั้งหลักสูตรวิธีการสอนหรือการประเมินผลไม่เป็น

การพัฒนาแบบแยกส่วนเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่งและมุ่งการพัฒนาโดยใช้รูปแบบการพัฒนาครูดด้วยตนเองให้ครูเป็นผู้กระทำและสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆให้เกิดขึ้นสภาพสังคมในสถานศึกษาต้องเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้เป็นสังคมที่ทุกคนต้องตื่นตัวในการพัฒนาความรู้ตื่นตัวในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆให้เกิดขึ้น ตื่นตัวในการรวมกลุ่มเพื่อเรียนรู้ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ตื่นตัวที่จะเป็นทรัพยากรความรู้ซึ่งกันและกัน ตื่นตัวที่จะสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรไว้วางใจกันยอมรับซึ่งกันและกัน และตื่นตัวที่จะร่วมแรงเพื่อนใจเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายของสถานศึกษาในอนาคต

สรุปได้ว่า แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่สมาชิกในองค์กรมีความตื่นตัวและมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกๆใหม่ๆ มีการคาดการณ์ล่วงหน้าและสร้างทักษะที่จำเป็นต่อความสำเร็จในอนาคต และให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

2.2.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ยังไม่มีนิยามอย่างตายตัว โดยความหมายที่ปรากฏในปัจจุบันเป็นความหมายในความเข้าใจของนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งอาจมีมุมมองต่างกันออกไป แต่ในภาพรวมแล้วทุกคนต่างมองภาพความสำเร็จเป็นภาพเดียวกัน คือ ต้องการเห็นบุคลากรทุกระดับในองค์กรเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในระดับตนเอง ผู้อื่น องค์กร ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมไว้ดังนี้

อาเกีริส (Argyris 1977, หน้า7) ได้ให้ความหมายของคำว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning) ว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นเสมอๆในองค์กรเพื่อลดทอน defensive routines. หรือรูปแบบที่ผู้คนแสดงออกเป็นนิสัยเพื่อปกป้องหรือแก้ตัว

ปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ (Senge 1990, หน้า 7) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่สมาชิกได้เพิ่มขีดความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์กรเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่มีรูปแบบความคิด (Patterns Of Thinking). ใหม่ๆและแตกแขนงความคิดให้เกิดขึ้นเป็นที่ปรารถนาและแรงบันดาลใจร่วมกัน (Collective Aspiration) ของสมาชิกในองค์กรและมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นและเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร

เพดเลอร์ และคณะ (1990, หน้า 8) ได้ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคนและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง

มาร์ควอร์ท และ เรย์โนลด์ (1994, หน้า 10) กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีบรรยากาศกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มบุคคลให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รวมทั้งยังสอนให้สมาชิกในองค์กรมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ให้ไตร่ตรองเพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้นอีกทั้งยังช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในความผิดพลาดและความสำเร็จ

สลาเทอร์ และนาร์เวอ์ (1995, อ้างถึงใน สมคิด สร้อยน้ำ 2547, หน้า 12) หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการพัฒนาความรู้ใหม่ๆที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นว่า การเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่นำไปสู่การ

ปรับปรุงการปฏิบัติหรือการกระทำโดยมีประเด็นหลักดังนี้ 1. ความจำเป็นขององค์กรที่จะพัฒนาความเฉลียวฉลาด ทำให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร 2. ความจำเป็นสำหรับการเรียนรู้ที่จะต้องให้เกิดขึ้นในทุกระดับและขององค์กร และ 3. ความสามารถในการรับรู้หรือหรือซึมซับในการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้หากองค์กรได้พัฒนาสติปัญญาให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรให้มีการเรียนรู้ในทุกระดับ และให้สามารถรับรู้หรือซึมซับในการเรียนรู้

คิม (Kim 1993, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการเพิ่มพูนขีดความสามารถเพื่อให้เกิดการกระทำที่มีประสิทธิผล

บดินทร์ วิจารณ์ (2549, หน้า 2) กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญสำหรับการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนที่ควรจะต้องเกิดขึ้นกับองค์กรทุกประเภท และองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังเป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความรู้ (Knowledge Organization) และองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation Organization) ตามลำดับ

ธเนศ ขำเกิด (2541, หน้า 28-31) องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึงองค์กรที่สามารถเรียนรู้และสร้างความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายรวมขององค์กร

โกศล ดีศีลธรรม (2546, หน้า 101-105) กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง แนวทางหลักที่เป็นศิลปะของการปรับตัวอย่างรวดเร็วขององค์กร ที่รักษาทิศทางและคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ขององค์กร

พรณี เกษกมล (2548, หน้า 13-18) องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการของผู้นำ ฝ่ายบริหารและสมาชิกทุกคนขององค์กรจะปรับเปลี่ยนวิถีคิด วิธีการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรไปพร้อมๆกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2542) ได้อธิบายองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่บุคคลเรียนรู้เพิ่มพูนความสามารถอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลงานที่ปรารถนามีการปรับเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำ และเป็นองค์กรที่ส่งเสริมรูปแบบการคิดใหม่อีกทั้งยังเป็นที่ยังบุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมีการเรียนรู้ร่วมกันและเสริมสร้างวัฒนธรรมการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้เรียนผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

จำเรียง วยวัฒน์และเบญจมาศ อ่ำพันธ์ (2544) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่มีการมุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้าและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อเป็นการขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กรในการที่จะลงมือปฏิบัติภารกิจงานให้การให้สำเร็จลุล่วงโดยอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ตลอดจนมีความคิด ความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานให้เกิดเป็นความได้เปรียบเสียเปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์

วีระรุช มาฆะศิริานนท์ (2542, หน้า 52) ได้กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือองค์กรอัจฉริยะเป็นองค์กรที่ทำให้คนมีทักษะที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นระบบที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้

เพื่อนำความรู้และทักษะมาใช้ในการปรับปรุงสินค้า และบริการ รวมถึงปรับปรุงกระบวนการตลอดจนคุณภาพชีวิตของคนทำงานซึ่งย่อมหมายถึงคุณประโยชน์อย่างอนกอนันต์จะปรากฏแก่องค์กรทุกประเภทที่สร้างสมอรรถประโยชน์ไว้จนเกิดเป็นศักยภาพขององค์กรในการที่จะตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง และการบริหารโอกาสตลอดจนสร้างพัฒนาการต่างๆ แก่องค์กรได้ด้วยความรวดเร็วยิ่งกว่ากระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) และความรุนแรงของการแข่งขัน (Competitiveness) ท่ามกลางโลกธุรกิจไร้รูปแบบ

สันติ ศรีสังข์สุวรรณ (2540, หน้า 7) ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ให้ความสำคัญของการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ และความสำคัญในการเรียนของบุคคลในองค์กรซึ่งจะเป็นหนทางสำคัญในการพัฒนาคนและองค์กร ให้มีความรู้และความสามารถอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมขององค์กรในอนาคต ซึ่งทำให้มีความได้เปรียบในการแข่งขัน

อภันตรี รอดสุทธิ (2541, หน้า 23) ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรซึ่งคนในองค์กรได้ขยายขอบเขตความสามารถของคนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกทุกๆ คน ที่มีการเปลี่ยนแปลงในภูมิปัญญา ความรู้ ความเข้าใจ ให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงและมักจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างต่อเนื่อง

เสาวรส บุญนาค (2543, หน้า 30) ได้กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า หมายถึง องค์กรที่มีการปฏิรูปอย่างต่อเนื่อง กระตุ้น อำนาจความสะดวกให้บุคลากรได้ขยายขอบเขตการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร โดยบุคลากรได้นำสิ่งที่องค์กรสนับสนุนการเรียนรู้มาใช้ในการพัฒนาตนเองและทีมงาน เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันขององค์กร โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการเรียนรู้

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 60) ได้กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์กรกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เน้นถึงการปรับตัวในเชิงรุก เพื่อมุ่งสู่อนาคตที่พึงประสงค์ โดยผ่านการเรียนรู้ของบุคคลและทีมเป็นสำคัญ โดยผ่านกลไกกระบวนการบริหารจัดการ มุ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงในความคิด ภูมิปัญญา (ความรู้ ความเข้าใจ การหยั่งรู้) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่แท้จริง และการเปลี่ยนแปลงอันอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งการที่จะเห็นได้อย่างชัดเจนนั้นขึ้นอยู่กับว่าได้มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านใดเป็นสำคัญ

วิโรจน์ สารรัตน์ (2544, หน้า 11) ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่สมาชิกในองค์กรมีความตื่นตัวและแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร มีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกตัวองค์กรเอง โดยภาพรวมก็เป็นองค์กรที่มุ่งจะแสวงหาความเป็นไปได้และโอกาสเพื่อการพัฒนาเพื่อความเติบโต และเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

วรรัตน์ เขียวโพรี (2542, หน้า 42) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่เน้นรูปแบบของการบริหารงานในเรื่องของสภาวะผู้นำในองค์กรควบคู่ไปกับการเรียนรู้ร่วมกันก่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทักษะระหว่างกันและกันเพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เหนือกว่าคู่แข่งและมีระดับของการพัฒนาการด้านความสามารถขององค์กร

บุปผา พวงมาลี (2542, หน้า 112) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่มีการปฏิรูปอย่างต่อเนื่องอำนวยความสะดวกแก่ต้นและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับซึ่งบุคลากรในองค์กร สามารถขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆต้องการอย่างแท้จริง มีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งบทเรียนที่ผิดพลาด และประสบความสำเร็จ สามารถนำความรู้มาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมขององค์กร จนนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

ปัญญา อัครกุลประดิษฐ์ (2544, หน้า 45) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ว่าเป็นองค์กรที่เอื้อให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา โดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นมิติในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของทุกคนในองค์กรให้เกิดจิตวิญญาณร่วมกันที่จะเรียนรู้ร่วมกันกับผู้อื่นอย่างจริงจัง มีการแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันอย่างเป็นเครือข่าย ในสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีพลังร่วมกัน จะนำไปสู่วิถีแห่งการพัฒนาที่มีความยั่งยืนและเปี่ยมไปด้วยจิตสำนึกที่ดีของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 89) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึงองค์กรที่จะประกอบด้วยคนที่มีความมุ่งมั่นที่จะขยายขีดความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และพัฒนาความรู้ความสามารถรวมทั้งมีการสร้าง การสรรหา การถ่ายโอนความรู้ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ๆ มีการใช้การกระจายอำนาจ (Empowerment) ให้กับสมาชิกในองค์กรเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

วรภัทร์ ภูเจริญ (2548, หน้า 21) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือองค์กรที่สมาชิกทุกคนทุกระดับรู้จักเรียนรู้วิธีที่จะเรียน (Learning how to Learn) อย่างมีสติ: สุ-จิ-ปุ-ลิ ฟัง คิด ถาม เขียน) จนกระทั่งเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) เต็มใจสร้างผลงานของตนด้วยใจรักทำให้หน่วยงานและองค์กรเจริญงอกงามอย่างต่อเนื่อง

เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุตา มาฆะศิริรานนท์ (2546, หน้า 11) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือองค์กรที่มีความมุ่งมั่นในการกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กรในการที่จะลงมือปฏิบัติภารกิจงานนัปการโดยอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกันและมีความคิดเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อให้เกิดเป็นความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือองค์กรที่บุคลากรทุกคนได้รับการกระตุ้น เร่งเร้าและจูงใจให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความรู้ให้เป็นระบบ และมีการพัฒนาความสามารถของสมาชิกในองค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ร่วมกันขององค์กร

2.2.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ปีเตอร์ เอ็ม เซ็งกี (Senge.1991) องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ กระบวนการการเรียนรู้ และความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กร โดยองค์กรมีบทบาท

เป็นผู้สร้างและสนับสนุนการเรียนรู้ และทำให้เกิดการเรียนรู้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยมีทฤษฎีการเรียนรู้เป็นตัวพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ให้เกิดกับบุคคลทุกคนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คือต้องทำให้บุคคลเรียนรู้อ่อนงอกจึงจะเกิดการการเรียนรู้ เนื่องจากการเรียนรู้จะทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และเมื่อพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปในทางที่ดีด้วย ซึ่งในอนาคตองค์กรจะได้เปรียบในการแข่งขัน เมื่อบุคคลในองค์กรสามารถเรียนรู้ได้เร็วกว่าคู่แข่ง ดังนั้น การเรียนนับว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการอยู่รอดขององค์กร

จำเรียง วิยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธ์ (2540, หน้า 12) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นองค์กรรูปแบบใหม่ที่ใช้ทักษะการมององค์กรแบบองค์รวม กล่าวคือ มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระดับทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรให้เกิดขึ้นพร้อมๆ กันและเป็นการพัฒนาแบบยั่งยืน เพราะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตการทำงานของบุคคล

นันทยา กัลยาศิริ (2548, หน้า 2) กล่าวว่า องค์กรไม่ว่าประเภทใด ระดับใด หากต้องการอยู่รอดในสังคมโลกนี้ ย่อมปฏิเสธกระแสการพัฒนาองค์กรไม่ได้ เพราะทุกองค์กรที่ต้องการก้าวทันคู่แข่งและก้าวล้ำคู่แข่งต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นองค์กรเรียนรู้ องค์กรที่สามารถพัฒนาบุคลากรของตนเองได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและรวดเร็วกว่าย่อมได้เปรียบคู่แข่ง ย่อมมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้ความสามารถของบุคลากรทุกระดับ ทั้งระดับผู้บริหาร ระดับผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งลูกจ้างของตนเองร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การตระหนักในความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงเป็นฐานความคิดสำคัญสำหรับทุกคนในองค์กรที่จะยึดถือเป็นกลยุทธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สืบไป

นิสตาร์ธ เวชยานนท์ (2540, หน้า 1-21) ได้กล่าวถึงความสำคัญของเหตุผลที่ต้องพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะองค์กรในปัจจุบันได้เปลี่ยนไปจากองค์กรรูปแบบเดิมๆ ดังต่อไปนี้

1. องค์กรตามแนวความคิดเดิม มุ่งเน้นในเรื่องผลผลิต ขณะที่องค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นการเรียนรู้

2. องค์กรแบบเดิมมองว่าคนต้องมีทักษะความรู้ เพื่อนำมาใช้ในองค์กร แต่องค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นองค์กรต้องเป็นสถานที่ที่บุคลากรสามารถเพิ่มและพัฒนาทักษะความรู้ เพื่อสามารถทำงานในปัจจุบันและเตรียมพร้อมสำหรับงานที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3. องค์กรแบบเดิมมีสภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ มีภาระหน้าที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน การพัฒนาคนในองค์กรจะเน้นความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) โดยการแบ่งงานกันทำตามความถนัด ส่วนองค์กรแห่งการเรียนรู้จะมุ่งเน้นให้ทุกคนมีการคิดอย่างเป็นระบบเป็นกระบวนการโดยการศึกษาหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้น สามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในส่วนย่อยและส่วนรวม

4. องค์กรเดิมใช้การฝึกอบรม (Training) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาให้เกิดความชำนาญขึ้นในตัวพนักงาน โดยเฉพาะทางด้านเทคนิค วิธีการผลิต องค์กรจะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดแนวทางพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติมากที่สุด ส่วนองค์กรแห่งการเรียนรู้จะ

มุ่งพัฒนาให้ได้มีโอกาสรู้จักตนเอง วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของตนเองก่อนที่จะให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและกำหนดเป้าหมายในอาชีพของตน

5. องค์กรแบบเดิมมองว่าแรงงานจัดเป็นปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่งที่ได้รับค่าตอบแทนตามผลงานที่ทำ พนักงานมีหน้าที่ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลผลิตสูงสุด แต่องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมองว่าพนักงานจำเป็นที่ต้องเรียนรู้ตลอดเวลา เพราะเทคโนโลยีและความรู้ต่างๆ เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ถ้าองค์กรต้องคอยกำหนดว่าพนักงานควรทำสิ่งนั้นสิ่งนี้ โดยที่พนักงานไม่สามารถสร้างกระบวนการเรียนรู้ของตัวเองได้แล้วองค์กรจะสูญเสียความสามารถในการแข่งขันเพราะฐานข้อมูลต่างๆ ได้เปลี่ยนจากฐาน ที่เน้นความรู้

6. แนวคิดเดิมผู้บริหารถูกมองว่าเป็นผู้บังคับบัญชาคอยควบคุมการทำงานของลูกน้อง แต่แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะกำหนดให้ผู้บริหารหรือหัวหน้าทำหน้าที่ในการสอนงาน แนะนำให้คำปรึกษาแก่ลูกน้องเป็นหน้าที่หลัก ช่วยจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

7. องค์กรแนวคิดใหม่ต้องสร้างบรรยากาศเพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้ได้อย่างอิสระ หน้าที่ในการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ใหม่ ไม่ใช่จำกัดแต่เพียงฝ่ายวิจัยและพัฒนาเท่านั้น แต่พนักงานทุกคนมีบทบาทที่จะเรียนรู้จากหน่วยงานอื่นๆ ติดต่อผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยี โดยมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีการใช้เทคโนโลยีสร้างฐานข้อมูล สร้างสถานการณ์จำลอง เพื่อให้การพัฒนาคนเป็นไปอย่างรวดเร็ว น่าสนใจและสามารถประยุกต์ใช้ได้ ในองค์กร

สรุปได้ว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญมากเพราะในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทำให้องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและแนวคิดที่แปลกใหม่ ฉะนั้น องค์กรจะต้องจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคคลในองค์กรให้มีความรอบรู้และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

2.2.3 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

อัปเบน และคณะ (Unban; & et al. 2001; อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ, 2545, หน้า 11-12) องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่ามี 5 องค์ประกอบ คือ

1. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) เป็นการคิดในลักษณะที่มีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ระหว่างเหตุผล ระหว่างภาพรวมและส่วนย่อย ระหว่างสาเหตุของปัญหา สภาพปัญหา และแนวทางแก้ปัญหา การคิดในลักษณะเช่นนี้ต้องอาศัยความรู้ที่เป็นสหวิทยาการมาบูรณาการขึ้นเป็นความรู้ใหม่ ความคิดใหม่ที่เป็นแบบแผนมีความกระฉับกระชวย ผลของการคิดอย่างเป็นระบบทำให้เข้าใจภาพรวมของปรากฏการณ์อย่างครบวงจร การคิดอย่างเป็นระบบเป็นความสามารถระดับสูงที่สั่งสมมาจากความรู้ เชี่ยวชาญ การมีรูปแบบการคิด การได้สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีระบบ

2. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Personal Mastery) เป็นไปตามทฤษฎีการจูงใจและทฤษฎีภาวะผู้นำที่กล่าวว่า คนจะมีพันธะผูกพันกับจุดหมายและภารกิจขององค์กร จะใช้ความ

พยายามเพื่อการบรรลุผลสำเร็จต่อเมื่อพวกเขาเกิดความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ก็จะใช้ความพยายามเพื่อการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร

3. ความคาดหวังที่ท้าทาย (Mental Models) เป็นไปตามทฤษฎีการจูงใจและภาวะผู้นำเช่นกันโดยเชื่อว่าการสร้างสิ่งนี้ให้เกิดขึ้นในองค์กรจะทำให้สมาชิกมีความตื่นตัว มีแรงจูงใจภายใน ในการที่จะสำรวจสภาพที่เป็นอยู่ และสภาพที่คาดหวังเพื่อการพัฒนาอยู่เสมอ

4. การมีค่านิยมร่วม (Shared Vision) เป็นการสร้างภาพอนาคตขององค์กรโดยสมาชิกขององค์กรร่วมกันคาดหวังเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าขององค์กร โดยใช้เป็นภาพอนาคตที่มีทิศทางชัดเจน ที่สมาชิกทุกคนจะปฏิบัติเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย คือ มีสภาพเป็นดังภาพอนาคตร่วมกันสร้างไว้ได้จริง การมีค่านิยมร่วมกันเป็นไปตามหลักการของวัฒนธรรมองค์กรและการมีส่วนร่วม ซึ่งเชื่อว่าหากองค์กรให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยอาศัยค่านิยมร่วมของสมาชิกแล้วก็จะทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งจะทำให้พวกเขามีความผูกพันกับวิสัยทัศน์ร่วมนั้นและก่อให้เกิดการปฏิบัติตามมา

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เป็นการสร้างความรู้ของกลุ่มในองค์กรเพื่อให้เกิดกลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูง เป็นไปตามหลักการความร่วมมือหลักการกระบวนกรกลุ่มซึ่งเชื่อว่าสมาชิกในองค์กรจะเกิดการเรียนรู้ได้ดีขึ้น หากพวกเขาได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสิ่งมีเขารู้และมีประสบการณ์ร่วมกัน

เพดเลอร์, เบอร์กูล และบอยเดล (Pedler, Burguine & Boydell, 1988, p. 144) กล่าวถึง ลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ว่ามีองค์ประกอบ ของการเป็นองค์กรหรือบริษัทแห่งการเรียนรู้ควรแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 11 กระบวนการ ดังนี้คือ

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

1.1 ใช้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ขององค์กร (Learning Approach to Strategy) ปกติแล้วบริษัทจะปรับแต่งทิศทางและกลยุทธ์ไปในทิศทางที่เหมาะสม การก่อรูปของนโยบายและกลยุทธ์ จะเป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วย ในขณะที่เดียวกันเสมือนเป็นการทดลองทางการบริหารแผนธุรกิจ ถูกเกี่ยวข้องและปรับแต่งอยู่ตลอดเวลาที่นำไปใช้การทดลองในเรื่องเล็กๆ และให้มีการสะท้อน ข้อมูลกัน ถูกสร้างในกระบวนการวางแผนเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.2 มีการสร้างนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participative Policy Making) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการก่อตัวของนโยบายและกลยุทธ์นโยบายมีนัยสำคัญที่มีอิทธิพลในมุมมองของ การเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งความผูกพันที่จะอยู่เหนือความแตกต่างและการทำงานที่ อาจสร้างความขัดแย้ง นโยบายต้องสะท้อนค่านิยมของสมาชิกทุกคนไม่ใช่แต่ของผู้บริหารระดับสูง

2. ด้านการมองภายในองค์กร (Looking in)

2.1 การให้ข่าวสารข้อมูล (Information) ถูกใช้สำหรับการทำความเข้าใจกันไม่ใช่เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูลและระบบการสื่อสารที่ ช่วยทุกคนให้เข้าใจว่ากำลังจะไปทางไหน คนสามารถได้รับการสะท้อนข้อมูลว่าการทำงานของตน เป็นอย่างไร ทำให้เข้าใจว่าธรรมชาติและนัยสำคัญของความแปรปรวนของระบบและการแปลความ

ข่าวสารสอดคล้องกัน เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศและ การติดต่อสื่อสารที่ช่วยให้เข้าใจว่าอะไรกำลังดำเนินอยู่และการตัดสินใจที่ดีควรเป็นอย่างไร

2.2 การสร้างการตรวจสอบและควบคุม (Formative Accounting and Control) ระบบของการตรวจสอบงบประมาณ และการรายงานถูกจัดขึ้น เพื่อช่วยในการเรียนรู้ทุกคนรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานที่รับผิดชอบทรัพยากรของตนเอง พนักงานบัญชีและการเงินมีฐานะ เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำ ระบบควบคุมถูกออกแบบและดำเนินไปเพื่อสร้างความพึงพอใจ ให้ลูกค้า ระบบการเงิน กระตุ้นหน่วยงานและบุคคลให้เสี่ยงกับการลงทุน

2.3 การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal Exchange) แผนกผลิตงานมองว่าแผนกอื่นๆ เป็นลูกค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบ ที่เจรจาและมีข้อตกลงกันเรื่องคุณภาพ ราคาและการส่งมอบ แต่ละแผนก สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าภายในเหล่านี้และยังคงตระหนักถึงความต้องการของ องค์กรโดยรวมด้วย ผู้จัดการกระตุ้นการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และการทำสัญญามากกว่าจะ ควบคุมแบบใช้อำนาจบังคับบัญชา แผนกผลิตงานสามารถพูดอย่างอิสระและตรงไปตรงมากับ แผนกอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนและให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งสามารถที่จะริเริ่มด้วยตนเองได้

2.4 การให้รางวัลอย่างยืดหยุ่น (Reward Flexibility) สมมติฐานขั้นพื้นฐานและค่านิยม ภายใต้ระบบรางวัลตอบแทนถูกใช้และแบ่งปันกันในองค์กร โดยศึกษาเรื่องธรรมชาติของรางวัล อย่างลึกซึ้งและระบบรางวัลแบบมีตัวเลือก ถูกทดสอบ อภิปรายและทดลองใช้รูปแบบ การทำงานแบบยืดหยุ่นทำให้คนมีการเข้าร่วมและความคาดหวังเกี่ยวกับรางวัลแตกต่างกัน ทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดธรรมชาติและรูปแบบของระบบการให้รางวัลทั้งหมด

3. ด้านโครงสร้าง (Structures)

โครงสร้างที่กระจายอำนาจ (Enable Structure) บทบาทและอาชีพเป็นโครงสร้าง ที่มีความยืดหยุ่น เป็นไปเพื่อการทดลองการเติบโตและการปรับตัว การประเมินผลการปฏิบัติงาน ถูกใช้ ในการเรียนรู้และพัฒนามากกว่า เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ แผนกผลิตงานและแผนกอื่นๆ ถูกมองว่าเป็นโครงสร้างชั่วคราวที่สามารถยืดหยุ่นในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลง มีกฎระเบียบ และกระบวนการแต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้บ่อยๆ ภายหลังจากทบทวนและอภิปรายกันซึ่งเป็น การทดลองรูปแบบโครงสร้างใหม่

4. ด้านการมองภายนอก (Looking out)

4.1 พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Boundary Workers as Environmental Scanner) เป็นส่วนหนึ่งของงานของทุกคนที่จะรวบรวมนำกลับมา และรายงานข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดภายนอกบริษัท การประชุมทุกครั้งในบริษัทตามปกติจะร่วมกันทบทวนว่าอะไรกำลังเป็นไปในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มีการพบกับกลุ่มตัวแทนหรือลูกค้า ผู้จัดหา สมาชิกชุมชนและหาว่าอะไรสำคัญสำหรับเขา มีระบบและกระบวนการสำหรับแบ่งปันข้อมูลข่าวสารจากภายนอกบริษัทที่รู้ความก้าวหน้าทางวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์การตลาด เทคโนโลยี สังคม การเมือง และแนวโน้มของโลก รวมทั้งทดสอบว่าจะมีผลกระทบต่อบริษัทของเราอย่างไร

4.2 การเรียนรู้ข้ามองค์กร (Inter-Company Learning) มีการพบกับคู่แข่งเพื่อแบ่งปันความคิดและข้อมูลข่าวสารเป็นประจำคนจากบริษัทที่มีความสัมพันธ์กับหุ้นส่วนทางธุรกิจ รวมทั้ง ผู้จัดหาลูกค้าและคู่แข่งโดยมีส่วนร่วมในการเรียนรู้เหตุการณ์ต่างๆ ร่วมกันกับผู้จัดหาลูกค้า และ ผู้มี

ส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ และมีความผูกพันในการร่วมมือกับผู้จัดหา ลูกค้า และคู่แข่งเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และตลาดใหม่ๆ ใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมอื่นๆ เป็นเกณฑ์เปรียบเทียบ

5. ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities)

5.1 บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning Climate) ทุกคนในบริษัทจะช่วยเหลือสนับสนุนและสนใจในบทเรียน คนใช้เวลาในการตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ เพื่อวิเคราะห์และ เรียนรู้จากบทเรียน มีทัศนคติทั่วไปของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นั่นคือการพยายามเรียนรู้และ ทำให้ดีขึ้น ความแตกต่างของทุกคนในองค์กรถูกมองว่าเป็นคุณค่าที่ดีที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์ เมื่อคุณต้องการรู้อะไรสักอย่างก็ถือเป็นเรื่องธรรมดาที่จะถามจนกว่าจะได้ข้อมูล ที่ต้องการหรือได้รับความช่วยเหลือ

5.2 การพัฒนาตนเองของทุกคน (Self-Development for All) มีงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเอง โดยแต่ละคนสามารถตัดสินใจได้ว่าการฝึกอบรมและพัฒนาอะไรที่ต้องการคำแนะนำที่เหมาะสม และถูกกระตุ้นให้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง ทรัพยากรในการพัฒนาตนเองมีประโยชน์ สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยนั่นคือ มีโอกาส วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรมากที่สามารถใช้ประโยชน์สำหรับการเรียนรู้ที่เปิดให้เข้าถึงได้ง่ายทั่วทั้งบริษัท การขยายตัวของความจำเป็นในการเรียนรู้ของบุคคลมาจากการประเมินผลและการวางแผนอาชีพ

มิเชล (Michel, 1995 อ้างถึงใน ฌ็อง-ฌัก กัวร์น็อง สำนักรงาน ก.พ (2549) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่จำเป็น 5 ประการที่จะเปลี่ยนองค์กร ให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ไว้ในหนังสือชื่อ “Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success” ไว้ดังนี้

1. การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์กร ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มงาน และองค์กร โดยการพัฒนาการเรียนรู้จากการปฏิบัติให้เกิดในองค์กร เพิ่มขีดความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้

2. การปฏิรูปองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้ โดยจะต้องมุ่งความสนใจไปที่ 4 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กร โดยจะต้อง เปลี่ยนทั้งวัตถุประสงค์และรูปแบบจากเดิมที่ให้ความสนใจในเนื้องาน และผลิตผลไปให้ ความสนใจกับการเรียนรู้และพัฒนาไปพร้อมกัน อาทิการกำหนดวิสัยทัศน์ให้พนักงานพร้อมที่ ก้าวไปข้างหน้าโดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน การเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้สนับสนุนให้ การกำหนดโครงสร้างองค์กรให้ยืดหยุ่น กะทัดรัด มีการบูรณาการ ไม่คร่ำครึ เข้มงวดโครงสร้าง ขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะเชิงบังคับให้สมาชิกจำเป็นต้องมีการเรียนรู้อยู่เสมอเช่น จำเป็นต้องอาศัยความรู้ดังกล่าวในการทำงาน เป็นต้น

3. การให้อำนาจแก่สมาชิกในองค์กรทุกภาคส่วน ซึ่งรวมถึง ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ้นส่วนธุรกิจ และชุมชน โดยให้อำนาจในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้รวมถึงการปฏิบัติต่อ พนักงาน โดยมองว่าพนักงานเป็นผู้มีคุณวุฒิและความสามารถในการให้อำนาจในการจัดการ การสร้างพันธมิตรหรือเครือข่ายแห่งการเรียนรู้กับหุ้นส่วน และชุมชน

4. การบริหารจัดการองค์ความรู้โดยการแสวงหาและสร้างสรรค์องค์ความรู้อยู่เสมอ และมีระบบการจัดเก็บข้อมูลจากภายใน และภายนอกองค์การที่สมาชิกสามารถเข้าสู่ระบบได้ โดยง่าย มีระบบการถ่ายโอนและนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์มีการพัฒนากลยุทธ์และกลไกในการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง

5. การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร อาทิ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการถ่ายโอนองค์ความรู้การใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่าง ๆ สนับสนุนการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ทางไกลในรูปแบบต่าง ๆ และมีการใช้ระบบสนับสนุน การปฏิบัติงาน อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems)

เกพาร์ท และคณะ (Gephart & Others, 1996, pp. 35-45) ได้อธิบายว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับของระบบภายในองค์กร ผู้คนร่วมกันเรียนรู้ และถ่ายโอนการเรียนรู้แก่กัน ร่วมกันผลักดันให้เกิดมรรคผลในทางปฏิบัติ

2. มีการสร้างองค์ความรู้และมีการแบ่งปันความรู้ ไม่ใช่แต่เพียงมุ่งสร้างหรือจับ กระแสใหม่ๆ เท่านั้น แต่ยังมี การส่งผ่านความรู้แก่กันอย่างรวดเร็ว เผยแพร่ให้แก่ผู้อื่นที่ต้องการ ใช้ได้อย่างรวดเร็วทันที

3. สนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบและวิพากษ์วิจารณ์ให้ผู้คนได้รู้จักคิดวิธีใหม่ ๆ ตรวจสอบความคิด ความเชื่อค่านิยมของตน

4. สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์ วัฒนธรรม การบริหารงานและวัฒนธรรมขององค์กร ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเกื้อหนุน ความเป็นผู้นำ หน้าที่เป็นครู เป็นพี่เลี้ยง

5. ยึดคนเป็นศูนย์กลาง คำนึงถึงความเป็นปกติสุข มีส่วนให้กับองค์กรและได้รับ การพัฒนาไปด้วย

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 36-49) กล่าวว่า องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซ็งกิ้นั้นมีโครงสร้างที่เหมาะสม โดยเน้นการสร้างวินัยของบุคลากรในหน่วยงานคือวินัย 5 ประการ ดังนี้

1. ความรู้แห่งตน เป็นความสามารถในการเรียนรู้ระดับสูงของบุคคลที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มระดับความสามารถของคนให้สูงสุดในงานที่ตนเองรับผิดชอบ

2. แบบแผนความคิดอ่าน เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจในเรื่องต่างๆซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เริ่มต้นด้วยการมองภาพของตนก่อน คือค้นหาตนเองแนะนำมาพิจารณาให้สมเหตุผล เพื่อประเมินสิ่งต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

3. วิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อที่จะเกิดพลังและแนวคิดไปในทางเดียวกันนำพาองค์กรไปสู่จุดหมายในที่สุด

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นองค์ประกอบที่สร้างพลังให้เกิดในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ

5. การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรจะสะท้อนให้เห็น ความสัมพันธ์ของส่วนย่อยที่มีผลต่อส่วนใหญ่

มาร์ควอร์ท และ เรย์โนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994, หน้า 11) ได้กล่าวไว้ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีองค์ประกอบ 11 ประการดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) กล่าวคือ เป็นโครงสร้างที่เล็ก และมีความคล่องตัวสูง ไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีลักษณะโครงสร้างแบบแบนราบ (Flat Organization) เพื่อเอื้อให้เกิดอิสระในการทำงานมากยิ่งขึ้น รวมทั้งทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน นอกจากนี้้องค์การจะต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure) เพื่อให้การทำงานมีลักษณะเชื่อมโยงกับทุกฝ่าย

2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (Corporate Learning Culture) มีลักษณะเอื้อให้สมาชิกทุกคนในองค์กรตระหนักและเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร มีบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา โดยไม่กลัวความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้น และที่สำคัญผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนอย่างจริงจังทั้งในด้านการเงินและขวัญกำลังใจ

3. การให้อำนาจและความรับผิดชอบในงานที่เพิ่มมากขึ้น (Empowerment) เป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสแสดงศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ พนักงานมีโอกาสที่จะเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง ลดความรู้สึกรังเกียจผู้อื่นในการแก้ไขปัญหา ขยายการเรียนรู้ของตนเองให้บังเกิดผล งอกงาม มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ มีการกระจายความรับผิดชอบ และการตัดสินใจแก้ไขปัญหาไปสู่ระดับล่าง

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) มีการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลง ที่อาจจะเกิดผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร ต้องไหวตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา มีการพัฒนาการคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ และมีการเลือกเป้าหมายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งจะปฏิสัมพันธ์ด้วย

5. การสร้างสรรค์และถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) หน้าที่ในการสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ๆ ถือเป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนในองค์กร ไม่ใช่หน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเท่านั้น สมาชิกในองค์กรทุกคนจะมีบทบาทใน การเสริมสร้างความรู้ มีการเรียนรู้จากทุกๆ ส่วน มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเป็นเครือข่าย มี การแลกเปลี่ยนความรู้และข่าวสารซึ่งกันและกัน

6. เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง โดยจะจัดเก็บ ประมวลผล และถ่ายทอดข้อมูลถึงกันอย่างรวดเร็วและถูกต้อง มีการสร้างเครือข่าย สร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ รวมทั้งการใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อช่วยให้การถ่ายโอนความรู้ไปทั่วองค์กร

7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) โดยจะให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพโดยรวมทั้งองค์กร เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีผลทำให้การเรียนรู้ทั้งที่ตั้งใจ และไม่ตั้งใจเกิดประสิทธิภาพ

8. กลยุทธ์ (Strategy) กระบวนการเรียนรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ โดยใช้กลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา และการเรียนรู้ซึ่งปฏิบัติการ ทั้งด้านการยกย่อง การดำเนินการและการประเมิน ทั้งนี้ผู้บริหารจะมีหน้าที่เป็นผู้ทดลองเกื้อหนุนมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางเองทั้งหมด

9. บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) เป็นบรรยากาศที่เอื้อให้ปฏิบัติงานได้มีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ มุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน มีการเคารพในศักดิ์ศรีของ ความเป็นมนุษย์ ให้ความเสมอภาค และความที่ยอมรับกันทุกคน ให้ความอิสระภายใต้บรรยากาศที่มีความเป็นประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วมของ ทุกคนในองค์กร

10. การทำงานเป็นทีมและการทำงานแบบมีเครือข่าย (Teamwork and Networking) รูปแบบการทำงานเป็นทีมจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในองค์กร และเป็นการสร้างให้เกิดระบบการทำงานอย่างเป็นเครือข่าย อันจะนำไปสู่พลังร่วม (Synergy) ในองค์กร ซึ่งเป็นการสร้างความร่วมมือกันแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว และมีการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ เพื่อสร้างการแข่งขัน และสร้างพันธมิตรในการดำเนินธุรกิจ

11. วิสัยทัศน์ (Vision) วิสัยทัศน์เป็นความคิดเห็น ซึ่งเป็นการมองภาพความสำเร็จร่วมกันทั้งองค์กร ซึ่งจะมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ด้วยความรู้สึกร่วมกันบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้เกิดความมีส่วนร่วมในการทากิจกรรมร่วมกัน โดยมีจุดหมายไปในทิศทางเดียวกัน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551 หน้า 47) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้จากการประเมินลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ทางที่เป็นองค์กรทั่วไปและจากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทั้งหลายเข้าด้วยกัน ซึ่งจากแนวคิดทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบขององค์กรที่เป็นของคนให้การเรียนรู้มีลักษณะดังนี้

1. มีวัฒนธรรมสนับสนุนการเรียนรู้
2. มีรูปแบบความคิดอย่างเป็นระบบ
3. มีกระบวนการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง
4. มีความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยง
5. มีกระบวนการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
6. มีบรรยากาศของการยอมรับกันและกัน
7. มีวิสัยทัศน์พันธกิจร่วม และการกระจายอำนาจ
8. ช่องทางการสื่อสารมีประสิทธิภาพ
9. ทำงานและเรียนรู้เป็นทีม
10. มีการจัดการความรู้

ลูธาน (Lufthansa, 1998 อ้างถึงใน ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์, 2550) กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มี3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. สภาวะปัจจุบันประกอบด้วย
 - 1.1 ช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง
 - 1.2 การตั้งคำถาม / การสืบค้น
 - 1.3 ความท้าทายสถานะปัจจุบัน
 - 1.4 การทบทวนอย่างมีวิจารณญาณ
2. วัฒนธรรมจึงเอื้ออำนวยการเรียนรู้ประกอบด้วย

- 2.1 การแนะนำ
2.2 การทำงานเป็นทีม

นักวิชาการ	อัปเบน	เพตเลอร์	เซ็งเก้	มิเชล	เกร์พาร์ท	วีระวัฒน์	มาร์ครอท	สำนักงานเลขาธิการสภา	ดูฮาน	ความถี่
การเป็นบุคคลรอบรู้		/	/			/		/		4
การทำงานอย่างเป็นระบบ	/	/	/	/	/	/		/		7
การทำงานเป็นทีม	/	/	/		/	/		/	/	7
การมีวิสัยทัศน์ร่วม	/	/	/			/		/	/	6
การมีแบบแผนความคิด			/	/		/			/	4
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี		/		/	/	/		/		5
โครงสร้าง							/			1
วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร							/	/		2
บรรยากาศ							/	/		2
กลยุทธ์	/									1
ความคาดหวังที่ท้าทาย	/									1
การเรียนรู้ข้ามองค์กร		/								1

- 2.3 การเสริมอำนาจ
2.4. การเห็นอกเห็นใจ

3 การคิดอย่างเป็นระบบประกอบด้วย

- 3.1 วิสัยทัศน์ร่วม
3.2 การคิดแบบองค์รวม
3.3 การเปิดเผย

ตารางที่ 2-1 ผลการสังเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการสังเคราะห์กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย โดยใช้เกณฑ์ในการสังเคราะห์ความถี่ที่ระดับความถี่ ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป ได้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบไปด้วย 6 ด้านดังนี้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีองค์ประกอบที่สำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ต้องได้ต้องประกอบด้วยส่วนหลักๆ ดังนี้ 1. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 2. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

3. ด้านการมีแบบแผนความคิด 4. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 5. ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม 6. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เป็นต้น

2.2.4 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

มาร์ควอดท์ เอ็ม (Marquardt, M., 2002 หน้า 14; อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551 หน้า 44) ได้เสนอแนวคิดว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะสำคัญ 5 ประการ ประกอบด้วย

1. พลวัตการเรียนรู้ขององค์กร หมายถึง องค์กรได้จัดให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งระดับคน ระดับกลุ่ม ระดับทีม และระดับองค์กรเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
2. การเปลี่ยนสภาพองค์กร หมายถึง การเปลี่ยนวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม ยุทธศาสตร์และโครงสร้าง
3. การกระจายอำนาจ หมายถึง การปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของกลุ่มผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติลูกค้า/ผู้รับบริการ พันธมิตร ผู้ส่งมอบ และชุมชน
4. การจัดการความรู้ หมายถึง การแสวงหา การสร้าง การจัดเก็บ การค้น การถ่ายโยงและการนำไปใช้
5. การประยุกต์เทคโนโลยี หมายถึง การเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐานและระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยอิเล็กทรอนิกส์

เกอร์พาร์ท และ มาร์ซิก (Gephart and Marsick 1996) อธิบายว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับภายในองค์กร สมาชิกทุกคนจะมีการเรียนรู้ร่วมกันและถ่ายโอนแกกันและกัน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติต่อไป
2. มีการสร้างองค์ความรู้และมีการแบ่งปันความรู้ให้แกกัน โดยใช้เทคโนโลยีอันทันสมัยเป็นที่ส่งผ่านข้อมูลถึงกันอย่างรวดเร็ว และสามารถเผยแพร่ข้อมูลเหล่านั้นให้แก่ผู้ที่ต้องการใช้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว
3. สนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบ โดยให้สมาชิกได้เรียนรู้วิธีคิดใหม่ๆ รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการวิพากษ์วิจารณ์และอภิปรายกันอย่างเปิดเผยและทั่วถึง
4. มีการสนับสนุนที่จะสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ที่เอื้อให้สมาชิกทุกคนเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ มีการให้รางวัลกับความคิดที่สร้างสรรค์ มีวัฒนธรรมการบริหารงานและวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ตรงไปตรงมา มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่จะปรับปรุงและปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
5. สร้างจิตสำนึกแห่งการยืดหยุ่นและคิดค้นทดลองสิ่งใหม่ๆโดยสนับสนุนให้บุคลากรคิดค้นทดลอง สร้างสรรค์นวัตกรรม ค้นหาแนวคิดใหม่ๆและสร้างกระบวนการทำงานและผลผลิตใหม่ๆ
6. ให้ความสำคัญกับสมาชิกทุกคนในองค์กร ยึดคนเป็นศูนย์กลาง โดยคำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ปกติสุขของมวลสมาชิก

ค่านึง ผุดผ่อง (2547, หน้า 17) ได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้

1. การเรียนรู้และการพัฒนาของบุคคลจะได้รับการเชื่อมโยงเข้ากับการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร
2. มุ่งเน้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการปรับเปลี่ยน
3. การทำงานเป็นทีมทุกรูปแบบ จะเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และการทำงาน
4. การทำงานแบบเป็นเครือข่ายเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเรียนรู้และบรรลุผลสำเร็จในงานนั้นๆ
5. ความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดจากบุคคลและองค์กรทำให้องค์กรได้เปรียบคู่แข่ง
6. ความคิดอย่างเป็นระบบและการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ
7. ตัวกระตุ้นที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ค่านิยมและความสร้างสรรค์ที่มีค่า

โกศล ตีศิลธรรม (2546, หน้า 101-105) ได้เสนอแนวคิดในว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมีลักษณะสำคัญดังนี้

1. มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม
2. การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรม
3. มีการติดตามสารสนเทศจากภายนอก
4. มีการสื่อสารแบบเปิดและถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร
5. มีแต่คัดเลือกและสรรหาบุคลากรที่มีการพัฒนาและเรียนรู้อย่างไม่สิ้นสุด
6. ในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
7. มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต
8. มีความจำเป็นขององค์กรคือมีการเก็บรักษาการแสดงออกและการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร

พรพรรณ ภูมิภู (2549 หน้า 2 อ้างถึงใน ณัฐ วัฒนาพานิช, 2550 หน้า 34) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าควรมี13ประการดังนี้

1. โครงสร้างหน่วยงานที่ไม่มีการบังคับบัญชามายึดหยุ่นจัดทีมได้ง่ายและใช้สมรรถนะ (Competencies) เพื่อประเมินการปฏิบัติงานแทนรายละเอียดงาน (Job Description)
2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้โดยทุกคนมีความต้องการที่จะใฝ่รู้และไปแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบ
3. เรื่องอำนาจในการปฏิบัติแก่เจ้าหน้าที่ที่มีการมอบหมายงานและกระจายความรับผิดชอบและสามารถมีอำนาจในการตัดสินใจและแก้ปัญหาการเรียนรู้ไปด้วย
4. ท้นต่อความเปลี่ยนแปลงมีการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานและแนวทางการปฏิบัติงานให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์
5. มีการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันและใช้ประโยชน์ที่เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกัน

6. โปรแกรมสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ใหม่มาใช้ในการเรียนรู้และถือเป็นสิ่งจำเป็น

7. มุ่งเน้นคุณภาพของผลงานและผลิตภัณฑ์ตามความต้องการและความพอใจ
8. ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนต่อกันเช่นกันทำงานที่ทุกคนมีอิสระในการคิดและแก้ไขปัญหาตัดสินใจตามแนวทางประชาธิปไตย

9. การทำงานเป็นทีมโดยเน้นเป้าหมายและการมีส่วนร่วมการลงบนบัตรหน้าที่ของตนและการประสานสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเป็นรูปแบบทิศทางเดียวกัน

10. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และมีการกำหนดเป้าหมายแนวทางตลอดจนทิศทางของการดำเนินงานร่วมกัน

11. ในการสร้างระบบที่เลี้ยง ผู้สอนงานและผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ

12. มีการสร้างระบบการปรับมุมมองในภาพรวมมากกว่าส่วนย่อยของระบบ

13. ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์การแลกเปลี่ยนถ่ายโอนและปรับปรุงให้เกิดสิ่งใหม่ๆ

เกิดสิ่งใหม่ๆ

สตาร์ตัน ดวงชาทม (2549 หน้า 45) ได้สรุปลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ดังนี้

1. ใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
2. ตระหนักในการแสวงหาความรู้
3. ทนต่อการเปลี่ยนแปลง
4. มีความรับผิดชอบและความคิดสร้างสรรค์
5. มีส่วนร่วม
6. ใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงาน
7. คิดและทำอย่างเป็นระบบ
8. สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีและอู่ต่อการปฏิบัติงาน
9. ทุกคนมีโอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน
10. มีการแข่งขันหรือสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงานหรือ
11. มีการยอมรับในความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล
12. มีการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน
13. มีความสามัคคีทำงานเป็นทีมและเป็นเครือข่าย
14. มีองค์ความรู้ใหม่
15. มีวัฒนธรรมเกิดขึ้นในองค์กร
16. ใช้การเรียนรู้เป็นยุทธศาสตร์ในการทำงาน
17. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมาชิก
18. เน้นคุณภาพมีตัวชี้วัดและมีระบบตรวจสอบการทำงาน
19. มีระบบการจัดเก็บและนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ
20. บรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้
21. มีการกระจายอำนาจ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ สรุปความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) 6 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ 2. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 3. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4. ด้านการมีวิสัยทัศน์ 5. ด้านการมีแบบแผนความคิด 6. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

1. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

ปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) สมาชิกองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีลักษณะความเป็นนายของตนเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมของตนเอง เป็นคนที่เรียนรู้เรื่อยๆ ยอมรับความเป็นจริงไม่ยึดมั่น เปลี่ยนไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทางจิตใจ การที่สมาชิกในองค์กรมีกรอบของการเป็นบุคคลที่รอบรู้นั้นสมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ การเป็นบุคคลที่รอบรู้มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ

1.1 วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของอนาคตที่คนต้องการให้มีตัวตน เห็นได้ชัดเจนเป็นสิ่งที่แท้จริง เมื่อคนกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลขึ้นมาได้แล้วก็จะสามารถปฏิบัติตนให้สำเร็จได้อย่างไร จากอะไร และที่สำคัญทำให้ทราบว่าจะตนเองต้องการอะไรซึ่งในที่สุดก็จะกระจ่างขึ้นมาภายหลังการกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล

1.2 มีความสามารถในการจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding Creative Tension) บุคคลจะเกิดความท้อแท้และความเครียด เมื่อไม่สามารถไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้สูงเกินความเป็นจริง บุคคลต้องรู้จักลดช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง หรือพยายามหาหนทางที่จะทำให้ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด ซึ่งเป็นการขจัดหรือลดความเครียดลงได้โดยวิธีการจัดการความตึงเครียดในทางสร้างสรรค์

1.3 การเรียนรู้โดยใช้จิตสำนึก (Subconscious) การทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนทุกอย่างต้องผ่านจิตใต้สำนึก ซึ่งสามารถประสบความสำเร็จในงานที่ยุ่งยากได้อย่างง่ายดาย การเรียนรู้ในช่วงแรกต้องอาศัยจิตใต้สำนึก ความตั้งใจและความพยายามหรือเรียนรู้ทักษะจนค่อย ๆ กลายเป็นการควบคุมโดยจิตใต้สำนึกในที่สุดการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ถือเป็นองค์ประกอบที่เป็นเสมือนเสาหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กรและเป็นพื้นฐานสำคัญที่ควรใช้ในการพัฒนาชีวิตของตนเอง

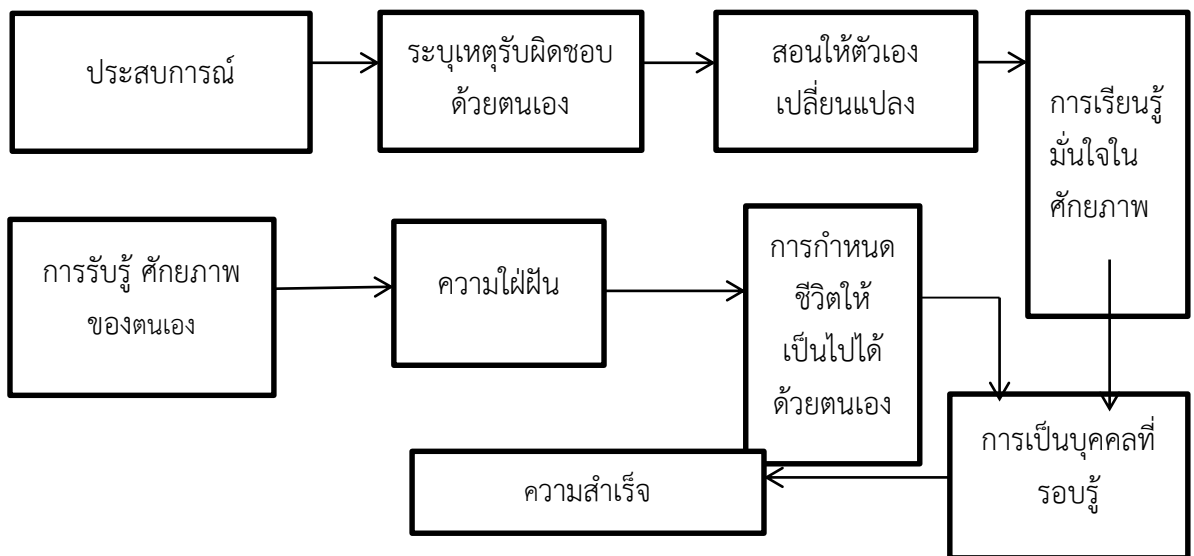
วรภัทร์ ภูเจริญ (2548, หน้า 79-82) ให้ความหมายของการเป็นบุคคลที่รอบรู้ไว้ว่า การเป็น บุคคลที่รอบรู้ คือ บรมครูเฉพาะด้านความเป็นผู้รู้ในตนเองหรือแฟนพันธ์แท้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่เจ้าตัวตั้งใจเอาไว้เป็นบุคคลที่รอบรู้ทั้งเบื้องลึกเบื้องสูงและสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543, หน้า 36) ได้ให้ความหมายของการเป็นบุคคลที่รอบรู้ว่าเป็น วินัย ของความเจริญเติบโตและการเรียนรู้ส่วนบุคคล ซึ่งถ้าหากบุคคลใดมีวินัยเช่นนี้ในระดับสูงก็จะเป็น การขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลลัพธ์ที่พวกเขาแสวงหาอย่างแท้จริงในชีวิต

ธงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 186-188) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ของบุคคลเป็นจุดเริ่มต้นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นบุคคลควรได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนาอยู่เป็นประจำ โดยการ

พัฒนาควรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง รูปแบบของกรเรียนรู้จะเน้นการเรียนรู้ในการทำงานหรือการเรียนรู้ภายใต้กระบวนการทำงาน การเรียนรู้ของมนุษย์ต้องผ่านกระบวนการทางสมองแต่ก็ไม่เพียงพอสำหรับความเป็นมนุษย์ คุณธรรมและจริยธรรมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของมนุษย์อันจะนำพาให้มนุษย์ไปสู่การเรียนรู้ที่ไม่หลงทิศหลงทาง จริยธรรมนั้นเป็นการแสดงออกหรือการประพฤติปฏิบัติ ที่ดีเหมาะสมตามมาตรฐานที่สังคมกำหนด ซึ่งสะท้อนคุณธรรมที่มีอยู่ในใจให้เห็นเป็นรูปธรรมและประพฤติปฏิบัติใกล้เคียงกับคุณธรรมที่มีอยู่ในใจ

ชวินท์ รัมมพันธ์กุล. (2540, หน้า 11) ได้สรุปว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ คือการมุ่งมั่นสรรค์สร้างความรู้ความเชี่ยวชาญให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นการพัฒนาตนเองทั้งทางกาย ปัญญา และ อารมณ์ โดยมีรูปแบบของการที่จะเป็นบุคคลที่รอบรู้ ดังภาพที่ 2-1 (ชวินท์ รัมมพันธ์กุล, 2540)



ภาพที่ 2-1 แผนภูมิรูปแบบหรือกระบวนการในการเป็นบุคคลที่รอบรู้

สรุปได้ว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การเป็นคนที่สรรค์สร้างความรู้ความชำนาญให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง ทุกด้านปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองและองค์กร และมีความรู้ความชำนาญในสาขาวิชาชีพของตน

2. การคิดอย่างเป็นระบบ

มีนักวิชาหลายท่านที่ให้ความหมายการคิดอย่างเป็นระบบไว้หลายท่าน ดังนี้

เซ็งเก้ (Senge) กล่าวว่า การมองโลกแบบแยกส่วนทำให้เกิดปัญหาตามมาเหมือนลูกโซ่ และถ้ายังสร้างแรงกดดันเพื่อแก้ปัญหาด้วยวิธีการเชิงลบมากขึ้นเท่าใด ระบบก็ยิ่งส่งแรงผลักดันเชิงลบกันมากขึ้นเท่านั้น แต่หากแรงผลักดันให้เกิดการแก้ปัญหาโดยวิธีการเชิงบวกมากยิ่งขึ้นเท่าใด ก็จะทำให้ระบบตอบสนองกลับมาในเชิงบวก ซึ่งทำให้เกิดการแก้ปัญหาอย่างสมดุล และสร้างสรรค์มากขึ้นเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ไม่มีวิธีการแก้ปัญหาใดที่จะใช้ได้กับทุกสถานการณ์ เนื่องจากเหตุและผลบางทีก็ไม่สอดคล้องกันเสมอไป หากเกิดขึ้นในเวลาและสถานที่ที่แตกต่าง ดังนั้นการแก้ปัญหาแบบเชิงรับ คือการรักษาสถานภาพขององค์กรไม่ให้แย่ไปกว่าเดิม วิธีการแก้ปัญหาเชิงรุก คือ การป้องกัน ซึ่งเป็น

วิธีการแก้ปัญหาที่ดีกว่าการแก้ปัญหาแบบองค์รวมต้องใคร่ครวญและวางแผนในระยะยาวซึ่งอาจไม่สามารถเห็นผลทั้งหมดได้ในระยะสั้น การเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยสามารถสร้างผลที่ยิ่งใหญ่ได้ การจะมองโลกแบบองค์รวมหรือการคิดอย่างเป็นระบบได้นั้น ก่อนอื่นต้องมีการปรับเปลี่ยนจิตใจในหลายด้าน คือ 1. การเปลี่ยนจากการมองโลกแบบแยกส่วนมาเป็นการมองภาพรวม 2. เปลี่ยนจากการมองเพื่อนมนุษย์ว่าเป็นคนเฉื่อยชาไร้ประโยชน์ มาเป็นการมองว่ามนุษย์เป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงความจริงของพวกเขา 3. เปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบันไปเป็นการสร้างสรรค์ในอนาคต

วีรวัดน์ ปันนิตามัย (2540, หน้า 36-49) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรจะสะท้อนให้เห็นความสัมพันธ์ของส่วนย่อยที่มีผลต่อส่วนใหญ่

ชวินท์ ธัมมนันท์กุล (2540, หน้า 13) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) เป็นหัวใจแห่งการเรียนรู้ และมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และจะนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนของทรัพยากรในองค์กรการคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีคิด การอภิปราย และการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆ อย่างเป็นระบบ เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ของกันและกัน และเป็นรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่งและไม่มองแบบแยกส่วนหรือเป็นเฉพาะภาพ ความเข้าใจถึงจุดสำคัญของความคิดเชิงระบบก็คือข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์ และคนอื่นๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ที่ว่าจะขึ้นอยู่กับทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบองค์กร บุคคลเพียงคนเดียวจะไม่สามารถนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ แต่จะเกิดจากการที่ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกันสำหรับการคิดเชิงระบบต้องการระบบของการปฏิบัติ การยอมรับอย่างต่อเนื่องและมีการตรวจสอบซ้ำๆ ในสาระของการวางเงื่อนไข ภาวะอารมณ์ และความวิตกกังวลที่เกิดจากการเรียนรู้องค์กรไม่พึงมุ่งเรียนรู้ในสิ่งสำคัญต่อการอยู่รอด ต้องสามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อย การคิดอย่างเป็นระบบนั้นต้องมีการแลกเปลี่ยนจิตใจในหลายด้านเช่น สามารถมองเห็นทั้งส่วนรวมและส่วนย่อยได้ สามารถเชื่อมโยงส่วนต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ และสามารถระบุได้ว่าอะไรเป็นสาเหตุ ก่อให้เกิดอะไรและอย่างไร

ผดุงศักดิ์ หงส์ทอง (2547, หน้า 29-30) ได้กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และจะนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนของทรัพยากรในองค์กร การคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีการคิด การอภิปราย การทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราว ต่างๆ อย่างเป็นระบบ เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่งและไม่มองแบบแยกส่วนหรือเป็นภาพเฉพาะ ความเข้าใจถึงจุดสำคัญของความคิดเชิงระบบก็คือข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์และคนอื่นๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ที่ว่าจะเกิดขึ้นทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์กร บุคคลเพียงคนเดียวจะไม่สามารถนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ และจะเกิดจากการที่ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกันสำหรับการคิดเชิงระบบของการปฏิบัติงานการยอมรับแต่ต่อเนื่อง และมีการตรวจสอบซ้ำๆ ในสาระของการวางเงื่อนไข ภาวะอารมณ์และความวิตกกังวลต่อการเรียนรู้ องค์กรไม่พึงมุ่งเน้นในสิ่งสำคัญเพื่อการอยู่รอด ต้องสามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อย คือเห็นทั้งป่าและต้นไม้แต่ละต้นด้วย การคิดอย่างเป็นระบบได้นั้นจะต้องมีการ

เปลี่ยนจิตใจหลายด้าน เช่น 1. สามารถมองเห็นทั้งส่วนรวมและส่วนย่อยได้ 2. สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่างๆเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ 3. สามารถระบุว่าจะอะไรเป็นสาเหตุก่อให้เกิดอะไรและอย่างไร

ธงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 215) ได้กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบเป็นวินัยข้อที่สำคัญมากที่สุด มีลักษณะของการพิจารณาองค์การในรูปแบบองค์รวม ซึ่งมีกรอบแนวความคิด คือ

1. คิดเป็นกลยุทธ์ เป็นการเน้นรูปแบบที่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้
2. คิดทันการณ์ เป็นการคิดที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ภายในและภายนอกองค์การและมีความสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันการณ์

3. เล็งเห็นโอกาส การคิดไม่เพียงแต่การคิดในปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น แต่ควรพิจารณาถึงสถานการณ์ในอนาคต เพื่อสามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติเชิงรุกได้

วีรวิธ มาชะศิริานนท์ และณัฐพงศ์ เกษมาริช (2544, หน้า 50) ได้แปลความหมายของการคิดเชิงระบบจากแนวคิดของ O'Conor และ McDermott 1997 ไว้ว่า การคิดเชิงระบบเป็นการคิด ในลักษณะเป็นวงมากกว่าที่จะเป็นเส้นตรง โดยที่ทุกๆ ส่วนต่างมีการเชื่อมต่อทั้งโดยตรงและโดยอ้อม ฉะนั้นการเปลี่ยนแปลงใดๆ ย่อมเปรียบเสมือนระลอกคลื่นที่สร้างผลกระทบต่อเนื่องไปยังส่วนต่างๆ ของระบบ และย้อนกลับมาที่จะเริ่มต้นอีกครั้ง และจุดเริ่มต้นนี้ก็จะมีการตอบสนองจากสิ่งที่สะท้อน กลับมาและส่งออกไปอีกครั้งหนึ่งซึ่งอาจจะเป็นไปในลักษณะที่ต่างไปจากเดิม ซึ่งเรียกว่าวงจรการป้อนกลับ (Feedback Loops)

วรภัทร์ ภูเจริญ (2548, หน้า 61) ได้ให้ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบว่า เป็นการคิด แบบที่ทำบ่อยๆ จนเป็นนิสัย เป็นพิเศษ เป็นสัญลักษณ์ประจำตนจนใครๆ ขนานนามไว้ว่ามีลักษณะ เฉพาะตัวและมีลักษณะเด่น

สรุปได้ว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง วิธีการคิดในภาพรวมที่เป็นระบบมีเหตุมีผล และทำให้ผลของการคิดหรือผลของการแก้ปัญหาที่ได้นั้นมีความถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็วโดยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่างๆอย่างเป็นระบบและอาจเกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ของแต่ละบุคคล และนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนของทรัพยากรในองค์กร

3. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

มีนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความหมายของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

มาร์คคอร์ท กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานการทำงานแบบเครือข่าย เป็นการงานที่มีใช้เพียงแต่การแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะเวลายาว และริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อสร้างการแข่งขันและสร้างพลังร่วมกันอันจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต

ชวินท์ อัมมพันธ์กุล (2540, หน้า 13) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกันโดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจะเกิดความคิดร่วมกันของกลุ่ม (Group Thinking) และกลุ่มควรลดสิ่งที่ทำให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวคิดของสมาชิก

คนอื่นๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนา และอภิปรายกันอย่างกว้างขวางซึ่งการอภิปรายเป็น การนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกันและหาข้อสรุปเพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน ทำ ให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้การที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้จะต้องมีการสนทนา โดยต้อง ทำควบคู่กันไป ดังนั้นทีมจะต้องใช้ทั้งการอภิปรายและสนทนา กลุ่มจึงจะเกิดการดำเนินงานเป็นทีมเพื่อ ไปสู่เป้าหมายองค์กร

วีรุช มาฆะศิริรานนท์ (2548, หน้า 128) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม สามารถเกิดขึ้นได้ทุก ครั้งที่มีการรวมตัวกันของกลุ่มคนโดยจะเน้นที่การเรียนรู้ด้วยการบริหารจัดการตนเองที่มีความเป็น อิสระทางความคิดและความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้ทีมสามารถเรียนรู้ได้ในหลายรูปแบบ เช่นการ วิเคราะห์สถานการณ์ที่ซับซ้อนการทำงานในแบบใหม่ๆ และการแก้ไขปัญหาแบบรวมประเด็นซึ่ง ขึ้นตอนดังต่อไปนี้จะช่วยเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมได้อย่างดี 1. กำหนดหน้าที่ความ รับผิดชอบของทีมในการเรียนรู้ 2. ให้รางวัลแก่ทีมเมื่อสิ่งที่พวกเขาเรียนรู้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร 3. พัฒนาและฝึกฝนกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4. สร้างทักษะที่จะทำให้เกิด Metalogue อันเป็น สภาวะทีมที่มีความคิดและความรู้สึกในฐานะที่เป็นกลุ่มๆ หนึ่งที่มีการสร้างข้อสมมุติฐานหรือ วัฒนธรรมร่วมกันและทำงานเก่งอันหนึ่งอันเดียวกัน

ธงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 209-210) ได้กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง เป็นการ พบปะพูดคุยอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการ อภิปรายร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ ความคิดเห็นร่วมกันเพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ รูปแบบการบริหารที่ ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมหรือเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมต้องอาศัยรูปแบบการ ติดต่อสื่อสารแบบ สองทาง (Two-way Communication) จึงจะทำให้เกิดการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีม และมีการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีมประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543, หน้า 44-45) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีลักษณะสำคัญของ การเรียนรู้ของทีม 3 ลักษณะ ได้แก่ 1. สมาชิกของทีมต้องมีความสามารถในการคิด ตีปัญหาหรือ ประเด็นทั้งหลายร่วมกัน 2. มีการทำงานที่ประสานกันได้อย่างสอดคล้อง มีการคิดสิ่งใหม่ๆ ที่มี ความ แตกต่างไปจากเดิม มีความไว้วางใจต่อกัน 3. บทบาทของการเรียนรู้ของสมาชิกในทีมหนึ่งจะมีผลต่อ ทีมงานอื่นในองค์การด้วย ซึ่งจะเป็นการช่วยสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้มีพลังมากขึ้น

วรภัทร์ ภูเจริญ (2548, หน้า 89-92) ให้แนวคิดในการทำงานเป็นทีมว่า สร้างความ ไว้วางใจ ซึ่งกันและกันมีการติดต่อสื่อสารกัน เช่น การสนทนาพูดคุยกันบ่อยๆ มีคนคอยกระตุ้นเพื่อ เป็นการ สร้างขวัญและกำลังใจ กระตุ้นให้ทำงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน และทำงานเป็นทีม ช่วยกัน คิด ช่วยกันทำแบบประสานงานเป็นทีมเดียวกัน

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยการ แลกเปลี่ยน เรียนรู้ ประสบการณ์ ทักษะและวิธีคิด โดยมีการถ่ายทอดความรู้ให้แก่กันด้วยความจริงใจ และรับฟังกันอย่างลึกซึ้ง ร่วมกันสร้างกฎเกณฑ์ในการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและ เสถียรภาพของทีมงานโดยรวมเพื่อพัฒนาความรู้และสร้างพลังให้เกิดในองค์กรอย่างต่อเนื่องและเป็น ระบบ

4. การมีวิสัยทัศน์ร่วม

มีนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ดังนี้

ปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ (Senge) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง วิธีการทำให้แต่ละคนเกิดวิสัยทัศน์ ซึ่งการมอบหมายให้รับผิดชอบและตัดสินใจแต่ละเรื่องด้วยตัวเองจะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพัน และเป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันของสมาชิกองค์กรแก่ การเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่คาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกัน ซึ่งเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีองค์ประกอบพื้นฐานคือ 1. กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ 2. พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร 3. สร้างทัศนะคติต่อวิสัยทัศน์ในระดับความผูกพันมากที่สุด 4. ทำให้วิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นทิศทางไปสู่จุดมุ่งหมายที่เห็นได้ชัดและเป็นรูปธรรม หลักการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กร จึงเป็นวิสัยทัศน์ที่ยั่งยืน ดำเนินต่อไป และไม่มีวันสิ้นสุด แต่ที่สำคัญที่ผู้นำต้องจำไว้เสมอว่า ผู้นำจะต้องเต็มใจที่จะสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับสมาชิกในองค์กร

มาร์คอร์ท และ เรย์โนด กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การเป็นฉันทามติขององค์กร และสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง การกำหนดผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยมปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกันส่งผลให้เกิดการทำงานร่วมกัน

ชวินท์ อัมมพันธ์กุล (2540, หน้า 13) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) หมายถึง การสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์กร เป็นการที่คนทุกคนมีความตระหนักและเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กร มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับปรากฏการณ์แห่งความเปลี่ยนแปลง และอนาคตขององค์กร เพื่อช่วยให้คนเกิดการยอมรับยินยอมพร้อมใจและให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์กรที่ต้องการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่ทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร เมื่อทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว จะต้องมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่าง ว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายคืออะไรและจะต้องซึมซับลงไปในการคิดของทุกคนในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันสามารถทำได้โดย 1. กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยการสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรควิสัยทัศน์ของตนเอง วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล เป็นเรื่องของความสามารถในการสร้างภาพในใจที่เกินกว่าความเป็นจริง โดยเกิดจากกระบวนการคิดของตนเองและเป็นอิสระจากอิทธิพลอื่นๆ การที่จะนำวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลออกมาใช้นั้นต้องระมัดระวังถึงอิสรภาพส่วนบุคคล ซึ่งเป็นส่วนบุคคลของมนุษย์ที่มีเสรีภาพที่จะเลือกหรือกระทำ องค์กรส่วนใหญ่สามารถแบ่งประเภทของพนักงานในเรื่องการมีวิสัยทัศน์ได้เป็น 2 ประเภท คือ ประเภทที่ตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง (Commitment) และประเภทที่ยินยอมและไม่ปฏิเสธที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง (Compliance) พนักงานประเภทที่มุ่งมั่น

(Commitment) จะอุทิศเวลาให้องค์กรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามคำสั่งและมีความรับผิดชอบสูง มักจะมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน พนักงานประเภทที่ยินยอม (Compliance) มักจะเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัดทำงานภายใต้กฎที่วางไว้แต่ขาดความคิดสร้างสรรค์และความกระตือรือร้น เป้าหมายในการทำงานเพื่อรักษาตำแหน่งของพวกเขาไว้ คาดหวังในการเลือกตำแหน่งและการทำให้เจ้านายมีความสุข

จำเรียง วิยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธ์ (2540, หน้า 19) กล่าวว่าวิสัยทัศน์ในองค์กรแห่งการเรียนรู้มีดังนี้

1. วิสัยทัศน์ในหน้าที่การงาน จะมีการกิจการงานและตำแหน่งหน้าที่เป็นอย่างไรในอนาคต

2. วิสัยทัศน์ในด้านครอบครัว หมายถึง ความคาดหวังเกี่ยวกับการเป็นอยู่ของคนในครอบครัวจะเป็นอย่างไร เช่น การมีบุตร การสร้างฐานะและความมั่นคงแก่สมาชิกในครอบครัว

3. วิสัยทัศน์เฉพาะ หมายถึง บรรณานาในชั้นปลายของชีวิตว่าโดยความปรารถนาสูงสุดแล้วต้องการอะไร การจัดการกับความเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding Creative Tension) ความหมายของความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ มักเข้าใจผิดเสมอว่ามีผลให้เกิดความวิตกกังวลและความเครียด ในความเป็นจริงถ้าเรามีวิสัยทัศน์ควบคู่ไปกับความเป็นจริง จะทำให้เกิดการสร้างสรรคมากกว่าไม่ควรปฏิเสธว่าความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์เกี่ยวข้องกับภาวะอารมณ์ ความรู้สึกต่างๆ เช่น ความวิตกกังวล เสียใจหรือท้อแท้ สิ่งที่เกิดในเชิงลบเหล่านี้ไม่ใช่ความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ แต่เรียกว่าเกิดภาวะความตึงเครียดของอารมณ์ อำนาจของความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์จะช่วยให้ความล้มเหลวกลายเป็นการเรียนรู้ภาพความจริงที่ไม่ถูกต้อง ยุทธศาสตร์ที่ไม่สามารถทำได้ตามที่คาดหวังและความชัดเจนของวิสัยทัศน์ มีผลทำให้เกิดความพากเพียรและ ความอดทน เปลี่ยนแปลงเจตคติของเราไปสู่ความจริง ความเป็นจริงจะเป็นมิตรมากกว่าศัตรู การมองกระแสความเป็นจริงได้ถูกต้อง และทะลุปรุโปร่งมีความสำคัญกับการทำให้วิสัยทัศน์ชัดเจน ซึ่งทั้งสองสิ่งนี้มีความสำคัญเท่ากันต่อการเกิดความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ การเรียนรู้โดยใช้จิตสำนึก (Subconscious) คนที่มีความเชี่ยวชาญส่วนบุคคลจะมีอีกมิติหนึ่งของจิตใจ คือมีจิตใต้สำนึก ซึ่งการทำงานที่ซับซ้อนทุกอย่างต้องผ่านจิตใต้สำนึกจะสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานที่ยุ่งยากได้อย่างง่ายดาย เราจะเรียนรู้เรื่องจิตใต้สำนึกได้อย่างไร เนื่องจากกิจกรรมทุกอย่างของมนุษย์จะไม่สามารถทำได้ในระยะแรก การเรียนรู้ในช่วงแรกจะต้องอาศัยจิตสำนึก ความตั้งใจ และความพยายามหรือเรียนรู้ทักษะของงานจนค่อยๆ กลายเป็นการควบคุมโดยจิตใต้สำนึกในที่สุด ในภาวะจิตใจสงบ จิตใต้สำนึกจะสามารถกำหนดจุดรวมวิสัยทัศน์ได้อย่างมั่นคง ความเป็นเลิศของบุคคลถือเป็นปัจจัยที่สำคัญเสมือนเป็นเสาหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร และเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาชีวิตของตนเอง ดังนั้นองค์กรประกอบนี้จึงเป็นการสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุดขององค์กร

ธงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 200-202) ได้กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการผลักดัน ใ้บุคลากรในองค์กรทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัดโดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันบนพื้นฐานของการเป็น หุ่นส่วนหรือพันธมิตร ซึ่งทุกคนมีการแลกเปลี่ยนแนวความคิดซึ่งกันและกัน ในที่สุดจะนำไปสู่

ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์กรและวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล ส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความผูกพัน รวมใจเป็นหนึ่งเดียวกันและผนึกกำลังในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2543, หน้า 42) ได้กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการสร้างวิสัยทัศน์หรือ ภาพในอนาคตที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้นเป็นสิ่งจำเป็นต่อภาวะผู้นำของทุกคน เป็นพลัง ขับเคลื่อนในภารกิจทุกอย่างขององค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ ของสมาชิกในองค์กร

กัลยานี คำแดง (2542, หน้า 38) ได้กล่าวว่า เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่าง ยึดมั่นของ สมาชิกในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนา ร่วมกัน ของสมาชิกทั้งองค์กร โดยที่สมาชิกทุกคนมีความตระหนัก มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับ ปรากฏการณ์ แห่งการเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร เพื่อช่วยให้สมาชิกเกิดการยอมรับยินยอม พร้อมใจ และให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่างๆ ขององค์กรที่ต้องการตอบสนอง ต่อความ เปลี่ยนแปลง องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนา วิสัยทัศน์ของ คนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของ สมาชิกที่มี ความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของ คนทั้งองค์กร

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ การสร้างภาพอนาคตขององค์กรโดยสมาชิกของ องค์กร กำหนดเป้าหมายร่วมกันเพื่อให้มีทิศทางที่ชัดเจนบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความเชื่อที่ คล้ายกันและสมาชิกทุกคนปฏิบัติตามเพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

5. การมีแบบแผนความคิด

การมีแบบแผนความคิด เป็นความคิดที่บุคคลในองค์กรรับรู้และเข้าใจในงานที่ทำแบบองค์ รวม สามารถเชื่อมโยงงานที่ทำกับภาพรวมทั้งหมดขององค์กรได้ ทำให้เกิดความกระจ่าง กับแบบแผน ความคิด ความเชื่อที่ดีมีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเพื่อพัฒนาความคิด ความเชื่อให้ สอดคล้องกับความแปรเปลี่ยนไปของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าๆ ที่ล้าสมัย ดังนั้น การที่จะทำให้ คนมีรูปแบบความคิดหรือโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงได้นั้น องค์กรจะต้อง สนับสนุนและ สร้างให้คนมีการฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดภูมิปัญญา หรือรูปแบบ ความคิดใหม่ๆ ซึ่งมีองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญ คือ ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการ เรียนรู้และต้อง ฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญและตั้งคำถาม เพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ หากปราศจาก ทักษะเหล่านี้ สิ่ง ที่ทำอยู่ก็ปราศจากการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เมื่อไม่มีการทดลองสิ่งใหม่ๆ ก็ไม่เกิด การเรียนรู้และขาด โลกทัศน์ที่กว้างไกลการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้มีแบบแผนความคิดมีความสำคัญยิ่งต่อการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนในองค์กร ทั้งนี้องค์การไม่ควรกำหนดแบบแผนความคิดให้ แต่ควร ปลดปล่อยให้มีการพัฒนารูปแบบเอง โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เป้าหมายของการพัฒนา แบบแผนความคิดไม่ต้องการให้ทุกคนมีความเห็นพ้องกันในแนวเดียวกันทั้งองค์กร แต่ต้องการ ให้เกิด แนวคิดของแต่ละบุคคลภายหลังจากมีการเรียนรู้ในระดับบุคคลแล้ว เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนของ การมี วิสัยทัศน์ร่วมกัน

ธงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 192-197) ได้กล่าวว่า การคิดอย่างมีวิจารณญาณเป็นการคิด อย่างมีเหตุผลและคิดแบบตรรกะรองก่อนที่จะตัดสินใจเชื่อหรือลงมือปฏิบัติการใดๆ ซึ่งการคิดอย่างมี

วิจารณ์ญาณเป็นทักษะที่จำเป็นในขั้นตอนของกระบวนการแก้ปัญหาที่นำไปสู่การตัดสินใจของการแก้ปัญหา โดยอาศัยการวิเคราะห์รายละเอียดในสิ่งที่เกี่ยวข้องด้วยการพิจารณาตรรกะอย่างกระตือรือร้นไม่ลดละ และมีความรอบคอบต่อความเชื่อหรือความรู้สึกต่างๆ โดยอาศัยหลักฐาน มาช่วยสนับสนุนความเชื่อหรือความรู้สึกนั้นๆ การคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ ดังนี้ คือ

1. แยกแยะความแตกต่างระหว่างข้อเท็จจริงกับความเห็น
2. พิจารณาประเด็นปัญหา
3. พิจารณาข้ออ้างหรือข้อขัดแย้งที่คลุมเครือ
4. พิจารณาข้อมูลที่แสดงถึงอคติความลำเอียง การโฆษณาชวนเชื่อ
5. แยกสิ่งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับข้อมูลหรือความคิดเห็น
6. พิจารณาความน่าเชื่อถือของแหล่งเรียนรู้
7. พิจารณาเหตุผลที่ผิดๆ ไม่เกี่ยวข้องกันกับเรื่องนั้น
8. สรุปข้อความจากข้อมูลที่มีอยู่

ปาติกา นิธิประเสริฐกุล (2547, หน้า 32) การมีแบบแผนความคิด หมายถึง การสรุปความรู้ที่ได้มาในแต่ละวันเป็นแนวคิดของตนเอง แล้วนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน โดยให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงหรือข้อมูลใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของสังคมและสิ่งแวดล้อมรอบตัว โดยไม่ยึดติดกับความรู้หรือข้อมูลเดิม ซึ่งอาจผิดพลาดหรือเปลี่ยนแปลงไปและไม่ทันเหตุการณ์

ลือชัย พันธุ์เจริญกิจ (2540, หน้า 13-14) ได้อธิบายให้เห็นถึงภาพในองค์การว่า คือ การที่บุคคลในองค์การรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ ทำให้เกิดความกระจำใจกับรูปแบบความคิดความเชื่อที่ดีมีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับความแปรเปลี่ยนไปของโลกไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าๆ ที่ล้าสมัยไปแล้ว และการที่จะทำให้คนมีโลกทัศน์ที่มองโลกตามความเป็นจริงได้นั้น องค์การจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์การมีการฝึกฝนตนเองให้เป็นคนที่ใฝ่รู้ตลอดเวลา เพื่อนำความรู้มาทำให้เกิดภูมิปัญญาใหม่ เพื่อใช้ประโยชน์ในการทำงานต่อไป นั่นคือการนำเอา การคิดอย่างเป็นระบบเข้ามาประยุกต์ใช้กับแบบแผนความคิดนั่นเอง

บุบผา พวงมาลี (2542, หน้า 6) การมีแบบแผนความคิด หมายถึง การที่บุคคลมีจิตสำนึกในการที่จะจำแนกแยกแยะความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่างๆ มีความกระจำใจ กับรูปแบบความคิด ความเชื่อ ที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมส่วนตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานของตนเองและองค์การนั้นไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าๆ ที่ล้าสมัยไปแล้ว

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 36-49) กล่าวว่า แบบแผนความคิดอ่าน เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เริ่มต้นด้วยการมองภาพของตนก่อน คือค้นหาตนเองและนำมาพิจารณาให้สมเหตุผล เพื่อประเมินสิ่งต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

ปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ (Senge) กล่าวว่า แบบแผนความคิดอ่าน หมายถึง ความเชื่อที่ฝังลึกอยู่ในภายในบุคคล (Unconscious Assumptions) ที่มีต่อสิ่งต่างๆ จึงเป็นปทัสถานที่มีลักษณะไม่เป็นคำพูด (Unspoken Norms) แต่มีอิทธิพลในการกำหนดว่าโรงเรียนของตนจะดำเนินการต่อการกิจ

ต่างๆ อย่างไร เช่น แบบแผนความคิดอ่านของคนที่เป็นนักการศึกษา จะต้องตอบตนเองให้ได้ว่า ในฐานะที่เป็นมืออาชีพพัฒนาจะมีหลักคิดและวิธีการจัดกิจกรรมด้านการเรียนรู้ การสอน การบริหาร พฤติกรรมบุคคลในโรงเรียน ตลอดจนการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างไร เป็นต้น เนื่องจากแบบแผนความคิดอ่านเหล่านี้มักไม่ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาว่ามีความเหมาะสมเพียงไร มีอะไรบ้างที่โรงเรียนได้ทำ หรือมีอะไรบ้างที่ควรทำแต่ยังไม่ได้ทำ ดังนั้นถ้าเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้แล้ว ประเด็นต่างๆ ที่เป็นแบบแผนความคิดอ่านดังกล่าวเหล่านี้ จะถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาตรวจสอบร่วมกัน ของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เช่น สิ่งที่โรงเรียนเชื่อและใช้เป็นแนวทางจัดการศึกษาอยู่นั้น สอดคล้องกับสิ่งที่เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนซึ่งทุกฝ่ายร่วมกำหนดขึ้นหรือไม่ หรือนักเรียนได้รับการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพหรือไม่ และสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชนเพียงไร ตลอดจนกฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ และวิธีการต่างๆ ที่โรงเรียนใช้ดำเนินการอยู่นั้น มีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกับความเชื่อ วิถีชีวิต และวิสัยทัศน์ที่สังคม

สรุปได้ว่า การมีแบบแผนความคิด หมายถึง การคิดอย่างมีเหตุมีผลตรีกตรองก่อนการตัดสินใจในความคิดอ่านของคนที่มีอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจต่อสรรพสิ่งในโลก โดยอาศัยการวิเคราะห์อย่างละเอียดรอบคอบ สามารถแยกแยะประเด็นปัญหาข้อแตกต่างระหว่างข้อเท็จจริงกับความคิดเห็นและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมส่วนตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

6. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

มีนักวิชาการหลายท่านที่ให้ความหมายของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดังนี้

มาคอร์ท & เรย์โนด กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และให้มีการเก็บ ประมวล ถ่ายทอดข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม สร้างเครือข่าย สร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีการใช้ปัญญาประดิษฐ์เทียบเคียงกับการทำงานของสมองมนุษย์เพื่อช่วยถ่ายโอนการเรียนรู้ไปทั่วทั้งองค์กร ทำให้การฝึกอบรมในอนาคตมีความรวดเร็วและสั้นกระชับ เป็นที่น่าสนใจและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ เช่น มีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารทางไกล มาใช้ในการเรียนรู้ทางไกล และการฝึกอบรมโดยสถานการณ์จำลอง เพื่อพัฒนาสมาชิกให้เรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตนเอง เป็นต้น

Hellriegel et al. (2000) กล่าวว่า เป็นการมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ ได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อม และนำบรรดาสารสนเทศที่มีในองค์กรเป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงนอกจากนั้น ยังใช้การสื่อสารในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เพื่อให้มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา

Brain Quinine (1996) กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบสำคัญ สำหรับการจัดการความรู้ขององค์กร การใช้ความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยี เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของการเรียนรู้ การสื่อสาร ข้อมูลสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ซึ่งองค์ประกอบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อการสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้ และระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ สนับสนุนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีนับ เป็นปัจจัยสำคัญ มากสำหรับโลกยุคนี้เพราะหากองค์กรใดก็ตามมี อำนาจทางเทคโนโลยีสูงจะได้เปรียบสามารถที่จะก้าวล้ำหน้าองค์กรอื่นได้

สรุป การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี คือ การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้ การสื่อสาร การจัดเก็บข้อมูล การสร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์และการถ่ายทอดข้อมูลเพื่อพัฒนาสมาชิกให้เรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตนเองและสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

2.3 สภาพพื้นที่ที่ศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่กำกับดูแล ประสานสถานศึกษาระดับประถมศึกษา แบ่งออกเป็น 5 เขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ได้แก่ อำเภอเมืองขอนแก่น อำเภอพระยืน และอำเภอบ้านฝาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ได้แก่ อำเภอเปือยน้อย อำเภอบ้านไผ่ อำเภอชนบท อำเภอโคกโพธิ์ไชย อำเภอฆ้องชัย และอำเภอบ้านแฮด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ได้แก่ อำเภอพล อำเภอแวงใหญ่ อำเภอแวงน้อย อำเภอหนองสองห้อง และอำเภอโนนศิลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ได้แก่ อำเภอซำสูง อำเภอเขาสวนกวาง อำเภอกระนวน อำเภออุบลรัตน์ และอำเภอน้ำพอง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ได้แก่ อำเภอสีชมพู อำเภอหนองนาคำ อำเภอชุมแพ อำเภอหนองเรือ อำเภอภูผาม่าน อำเภอภูเวียง และอำเภอเวียงเก่า นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกระทรวงศึกษาธิการ เป้าหมายในการดำเนินนโยบาย:

- 1.1 นโยบายรัฐบาลหลักด้านการศึกษได้แก่
- นโยบายที่ 4 การศึกษาและเรียนรู้การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม
- 4.1 จัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้
 - 4.2 ในระยะเฉพาะหน้าจะปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการศึกษา
 - 4.3 ให้องค์กรภาคประชาสังคม ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนทั่วไปมีโอกาสร่วมจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและทั่วถึง
 - 4.4 พัฒนาคณะทำงานทุกช่วงวัยโดยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
 - 4.5 ส่งเสริมอาชีวศึกษาและการศึกษาระดับวิทยาลัยชุมชน
 - 4.6 พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาครูที่มีคุณภาพและมีจิตวิญญาณของความเป็นคน
 - 4.7 ทำนุบำรุงและอุปถัมภ์พระพุทธศาสนาและศาสนาอื่นๆ สนับสนุนให้องค์กรทางศาสนา มีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างสันติสุขและความปรองดองสมานฉันท์ในสังคมไทยอย่างยั่งยืน
 - 4.8 อนุรักษ์ ฟื้นฟู และเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรม ภาษาไทยและภาษาถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมทั้งความหลากหลายของศิลปวัฒนธรรมไทย
 - 4.9 สนับสนุนการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศวัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้านและวัฒนธรรมสากล

4.10 ปลุกฝังค่านิยมและจิตสำนึกที่ดี (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 หน้า 2)

นโยบายเร่งด่วนของกระทรวงศึกษาธิการ คือ เน้นการสื่อสารภายในองค์กรและนอกองค์กร พัฒนา ด้าน ICT เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา การนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจและการสื่อสารภายใน องค์กร รวมถึงการสัมมนา และการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2.3.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 อยู่ภายใต้การกำกับ ดูแล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มี ภารกิจในการกำกับ ดูแล ประสาน สนับสนุนการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาให้ประชากรวัย เรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เสมอภาค เท่าเทียม มีคุณภาพ มีความรู้คู่คุณธรรมและจริยธรรม นำไปสู่การเตรียมความพร้อมให้สอดคล้องกับการแข่งขันทั่วประเทศ โดยมีทิศทางการจัดการศึกษาที่ สนองต่อนโยบายของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนด โดยมีพื้นที่บริการของเขตพื้นที่การศึกษา ดังภาพที่ 2-2



ภาพที่ 2-2 แผนที่เขตพื้นที่บริการของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ใช้นโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการโดยมีแนวทางในการส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาก้าวสู่ความเป็นหนึ่ง ตาม นโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ด้านคุณภาพ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะผู้สูงส่งคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน คือ 1. คนไทยทุกคนได้รับการพัฒนาทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีอนามัยการเจริญพันธุ์ที่เหมาะสม ใน ทุกช่วงวัย มีความรู้ ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต มี ความคิดสร้างสรรค์ มีวินัย มีคุณธรรมจริยธรรม มีค่านิยมความเป็นไทย รู้จักสิทธิหน้าที่ของตนเอง และของผู้อื่น มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม 2. คุณภาพการศึกษาได้รับการยกระดับสู่มาตรฐานสากล ต่อ ยอดต่อองค์ความรู้สู่นวัตกรรม และโอกาสการเข้าถึงการศึกษาและการเรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย เพิ่มขึ้นจากรายงานผลการดำเนินงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ปีการศึกษา 2558 พบว่า จากผลการดำเนินงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 พบว่า การทำงานแบบมี

ส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ ทำให้ทราบถึงสภาพปัจจุบันปัญหา ในการบริหารจัดการศึกษา อย่างแท้จริง แก้ไขปัญหา อุปสรรค ได้ถูกต้องตรงประเด็น และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ใน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เห็นควรนำแนวทางดังกล่าวมาปรับให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วนทราบถึงนโยบาย กลยุทธ์ จุดเน้น เพื่อให้ความร่วมมือ ส่งเสริม และให้การสนับสนุน

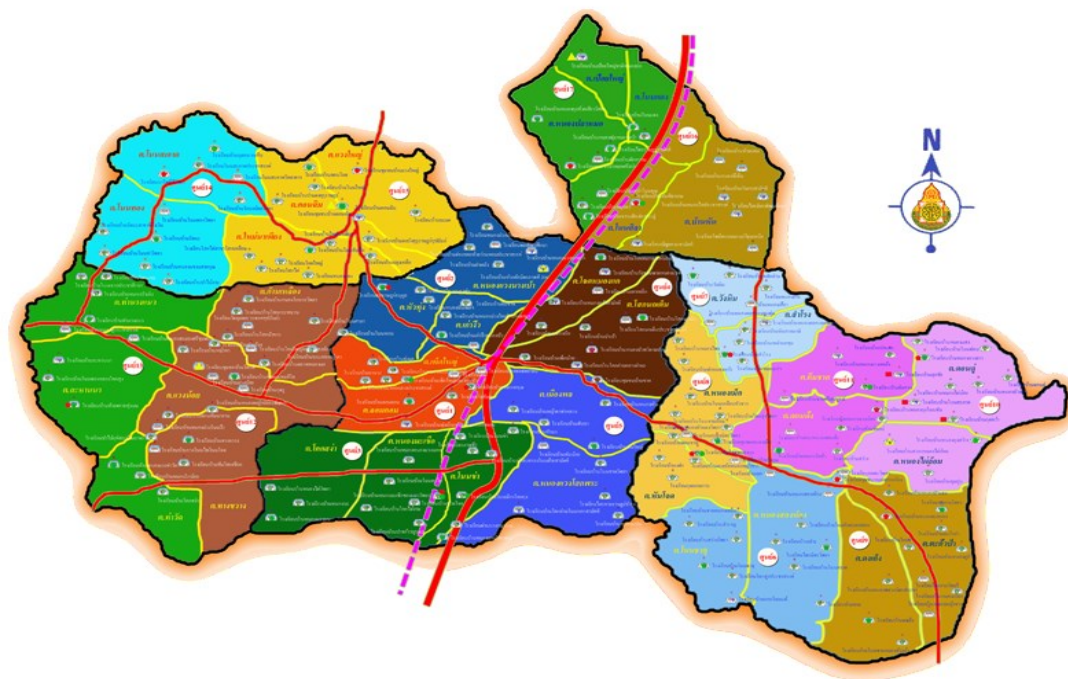
2.3.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ภายในปี 2559 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เป็นองค์กรที่มี ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ผู้เรียนให้มีคุณภาพและเชื่อมโยงสถานศึกษาให้เข้ากับหน่วยงานและ ชุมชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 2 ใช้นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคม แห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน คือ 1. คนไทยทุกคนได้รับการพัฒนาทั้งทางร่างกายและจิตใจ มี อนามัยการเจริญพันธุ์ที่เหมาะสม ในทุกช่วงวัย มีความรู้ ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต มีความคิดสร้างสรรค์ มีวินัย มีคุณธรรมจริยธรรม มีค่านิยมความเป็นไทย รู้จักสิทธิหน้าที่ของตนเองและของผู้อื่น มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้ ผู้บริหาร ครูและ บุคลากรทางการศึกษาก้าวทันโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงเนื่องจาก ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทาง การศึกษาต้องมีความรู้ความสามารถ โดยที่ปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และจากรายงานผลการดำเนินงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ปี การศึกษา2558 พบว่า การอ่านออกเขียนได้ของนักเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

2.3.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 เป็นหน่วยงานหลักในการ ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ภายใต้การบริหารจัดการตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง ยึดหลักธรรมาภิบาล โดยการพัฒนากุศลกร ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ยกระดับ คุณภาพการให้บริการ สร้างและพัฒนาเครือข่าย พัฒนาคุณภาพผู้เรียนโดยมีความใฝ่รู้และทักษะที่ เหมาะสม เป็นคนดีมีคุณธรรม สร้างเสริมคุณภาพการเรียนรู้ โดยเน้นการเรียนรู้เพื่อสร้างสัมมาชีพใน พื้นที่ ลดความเหลื่อมล้ำ และพัฒนากำลังคนให้เป็นที่ต้องการเหมาะสมกับพื้นที่ ทั้งในด้านการเกษตร อุตสาหกรรม และธุรกิจบริการอีกทั้งยังเสริมสร้างให้นักเรียนมีทักษะชีวิตทักษะการคิดวิเคราะห์คิด สร้างสรรค์และทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์อย่างน้อย 2 ภาษาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้เหมาะสมตามช่วงวัย

การปกครองในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ประกอบด้วย อำเภอ ตำบล และ หมู่บ้านในเขตบริการ ดังภาพที่ 2-3



ภาพที่ 2-3 ข้อมูลเขตการปกครอง อำเภอ ตำบลและหมู่บ้านในเขตบริการ (ข้อมูล: วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ให้ความสำคัญที่สุดอยู่ที่คุณภาพของนักเรียนคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา คุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน และคุณภาพของโรงเรียน ดังนั้นจึงได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาไว้ ดังนี้

1. นักเรียน

1.1 มีคุณธรรม 8 ประการ และสามารถปฏิบัติตนบนพื้นฐานค่านิยม 12 ประการมีวิถีการดำเนินชีวิตประจำวันตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างมีความสุข

1.2 มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น (NT, O-NET) การอ่านการเขียนคุณลักษณะที่พึงประสงค์และสมรรถนะตามหลักสูตร)

1.3 มีทักษะการสื่อสารด้านภาษาอังกฤษอยู่ในระดับดี

1.4 มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ อยู่ในระดับดี

2. ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมกับวิชาชีพ

2.2 มีความรู้ดีในด้านเทคโนโลยี วิธีการสอน และเนื้อหาสาระที่สอน

2.3 ปฏิบัติการสอนดี มีหลักวิชา อ่างอิง มีผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนอยู่ในระดับสูงกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยของระดับประเทศ

2.4 สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ

3. ผู้บริหารโรงเรียน

3.1 มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี เหมาะสมสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ นักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา บุคคลทั่วไปได้

3.2 มีความรู้ดีในด้านการบริหารจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล และการบริหารงบประมาณ

3.3 สามารถบริหารจัดการศึกษาภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เป็นแบบอย่างในด้านการจัดการศึกษาได้

3.4 สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพจากระเบียบวาระการประชุมผู้บริหารสถานศึกษา ครั้งที่ 2/2559 พบว่า สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาขอนแก่น เขต3 ได้เน้นนโยบายการอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ เนื่องจากสถานศึกษาบางแห่งยังมีนักเรียนที่อ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ อยู่ในระดับปานกลาง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3, หน้า 17-68)

2.3.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เป็นองค์กรหลักในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ประชากรในวัยเรียนอย่างทั่วถึง โดยปลูกฝังคุณธรรมความสำนึกในความเป็นไทย มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้ก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดมาตรฐานด้านคุณภาพการจัดการศึกษา และจุดเน้นการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2559 ดังนี้

จุดเน้นการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดจุดเน้นการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 จุดเน้นด้านผู้เรียน

นักเรียน มีพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ และสติปัญญาที่สมดุลเหมาะสมกับวัย และเรียนรู้อย่างมีความสุข มีทักษะชีวิต ทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และทักษะการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์อย่างน้อย 2 ภาษา ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้เหมาะสมตามช่วงวัย และมีคุณธรรม จริยธรรม รักความเป็นไทย ห่างไกลยาเสพติด มีคุณลักษณะ และทักษะทางสังคมที่เหมาะสม ใฝ่เรียนรู้ ใฝ่ดี และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้

ส่วนที่ 2 จุดเน้นด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา

ครูได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ และทักษะในการสื่อสารมีสมรรถนะในการสอนอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมทั้งได้รับการพัฒนาวิธีการจัดการเรียนการสอน การสอนคิดแบบต่างๆ และยกระดับคุณภาพการศึกษา โดยประยุกต์ใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสารอย่างเหมาะสม สามารถสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และทุกภาคส่วนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ จากรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษา พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาในการบริหาร และการจัดการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โดยรวมยังไม่เป็นที่น่าพอใจและยังไม่บรรลุเป้าหมาย

2.3.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 59 ตั้งอยู่ที่อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 6 กำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์ กลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา หน่วยตรวจสอบภายใน และศูนย์ ICT สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีนโยบายพัฒนาระบบส่งเสริมสนับสนุนคุณภาพการจัดการศึกษา พัฒนาครูให้สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาตามศักยภาพของแต่ละบุคคล โดยการประยุกต์ใช้สื่อ และระบบสารสนเทศและการสื่อสารอย่างเหมาะสม อีกทั้งยังส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและทุกภาคส่วนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากรายงานผลการดำเนินงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ปีการศึกษา 2558 พบว่าคะแนนโอเน็ต (O-NET) ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ระดับเขตพื้นที่ต่ำกว่าระดับประเทศทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น ในจังหวัดขอนแก่น เป็นหน่วยงานที่มุ่งเน้นที่จะพัฒนาบุคลากรในสังกัดให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่สำคัญเพื่อให้ก้าวทันต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงได้กำหนดนโยบายตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2559 เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการ หนึ่งในเป้าประสงค์หลักคือมุ่งเน้นนักเรียนครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตามสมรรถนะและสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ

จากนโยบายดังกล่าวของกระทรวงศึกษาธิการและสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น ในจังหวัดขอนแก่น ที่มุ่งเน้นให้ครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ ความสามารถและทักษะ และพัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเตรียมก้าวสู่ศตวรรษที่ 21 นั้น และรายงานผลการดำเนินงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น ในจังหวัดขอนแก่น พบว่าสถานศึกษาบางแห่งยังประสบปัญหาด้านการบริหารจัดการศึกษา ทำให้ผู้วิจัยเห็นว่าความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษานั้นจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียนได้พัฒนาศักยภาพและทักษะของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เพื่อนำผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

อมร สายใจ (2556) เรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 เพื่อศึกษาขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 1 เพื่อ

เปรียบเทียบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 1 จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของโรงเรียน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านความรอบรู้แห่งตน

2. เปรียบเทียบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้วเขต 1 จำแนกตามสถานภาพ และขนาดโรงเรียนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่.05

ประกอบ โปธีราม (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขมนตรี เขต 4 เพื่อศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขมนตรี เขต 4 และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

ผลการวิจัยพบว่า 1. ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละด้านเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการแปรรูปองค์กร (ค่าเฉลี่ย=3.17) ด้านพลวัตการเรียนรู้การปฏิบัติงานและด้านการให้อำนาจ (ค่าเฉลี่ย=3.04) ด้านการจัดการความรู้ (ค่าเฉลี่ย=3.03) และด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ (ค่าเฉลี่ย=2.92) ตามลำดับ 2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขมนตรี เขต 4 ที่มีต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แตกต่างกัน 4 ด้าน คือ ด้านพลวัตการเรียนรู้การปฏิบัติงาน ด้านการแปรรูปองค์กร ด้านการให้อำนาจและด้านการจัดการความรู้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ไม่แตกต่างกัน 3. เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขมนตรี เขต 4 ที่มีต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันระดับ .05 คือ ด้านการให้อำนาจ ส่วนด้านประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4. ข้อเสนอแนะของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขมนตรี เขต 4 ในด้านการจัดการความรู้ และด้านพลวัตความรู้ ปัญหา คือ การจัดอบรมให้บุคลากรในสถานศึกษาให้ความรู้ความเข้าใจในการจัดการความรู้และการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษานำความรู้ใหม่ๆ มาใช้จัดการเรียนการสอน ควรจัดกระบวนการในการจัดการความรู้ให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อนำความรู้และนวัตกรรมใหม่มาใช้ในสถานศึกษาหรือใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

ยารอ หะมะ (2554) ได้วิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขมนตรีเขต 3 เพื่อศึกษาเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3

ผลการวิจัย พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 พบว่าภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ด้านความรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิด ด้านมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ การเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต3 พบว่าผู้บริหารและคุณครูสอนที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรของโรงเรียนแตกต่างกันด้านการเรียนรู้เป็นทีมและด้านการคิดอย่างเป็นระบบอย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ. 01

สิริภาวณฺ์ จิระสาคร (2553) ได้วิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด เพื่อเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด เพื่อเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.87-4.13$)

2. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราดโดยรวมจำแนกตามขนาดสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิดและการคิดอย่างเป็นระบบแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติโดยสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่

สุพรรณิ กุลภา (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย ตามกรอบแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเชิงกี 5 ประการ ได้แก่ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การมีแบบแผนความคิด 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ จำ แนกตามประสบการณ์การทำงาน และ ตำแหน่งหน้าที่ กลุ่มตัวอย่าง คือข้าราชการครู 358 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในการทดสอบสมมติฐาน สถิติที่ใช้ คือ t-test

ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้าราชการครู สังกัดสา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย มีการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของการรับรู้เกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีค่ามาก 3 อันดับแรก พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการมีแบบแผนความคิด รองลงมา ได้แก่ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ ที่สุด คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 2) ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 20 ปี และมีประสบการณ์การทำงาน 20 ขึ้นไป มีการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามี 2 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและด้านการคิดอย่างเป็นระบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนอีก 3 ด้าน คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิดและด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาเลย มีการรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

เอลลิงเจอร์ม หยาง และเอลลิงเจอร์ (Ellinnger, Yang & Ellinger. 2000: Online) ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบ (Impact) ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อผลงานขององค์กร โดยทำการศึกษามิติ (Dimension) ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Watkins และ Marsic จำนวน 7 มิติ คือ 1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การสนับสนุนการค้นคว้าและแลกเปลี่ยนสนทนา (Inquiry and Dialogue) 3) การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้เป็นทีม 4) การจัดระบบเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน 5) การเสริมอำนาจบุคลากรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 6) การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม และ 7) การใช้แบบผู้นำและการสนับสนุนการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงานและระดับองค์กร ตัวแปรตามใช้ตัวแปรทางด้านผลงานขององค์กรใช้ตัวแปรที่เป็นส่วนของการเงินและผลงานที่มีใช้ทางการเงิน ได้แก่ ด้านความรู้ ทักษะที่เพิ่มขึ้นของบุคลากร เครื่องมือวิจัยใช้แบบวัด Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (DLDQ) ของ Watkins และ Marsick สถิติที่ใช้ คือการวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคัล ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรด้านผลงานขององค์กรทุกตัวแปร

โรลเดอร์ โรลเซิฟ (Rowder W Rolzert, 2001) ได้ศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาพบว่า ในปัจจุบันการจัดองค์กรต่างๆ จะปรากฏหรือค่อยๆ ไปสู่วัฏจักรของการเปลี่ยนแปลง การกระทำการเผชิญอุปสรรคต่างๆ และการต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ ประการแรก การเผชิญกับเฉพาะผู้บริหารระดับสูงในเรื่องของการวางแผนและการเปลี่ยนแปลง

แนวทางปฏิบัติประการที่สอง ความตั้งใจที่จะทำงาน ประการที่สาม การเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงประการที่สี่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งรูปแบบที่สำคัญ คือการที่บุคลากรทุกคนสามารถที่จะแยกแยะและการเผชิญหน้ากับปัญหาต่างๆ ได้ในเวลาอันสั้นๆ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามกระบวนการและขั้นตอนในการวิจัยดังนี้

- 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย
- 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบและระเบียบ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จัดเตรียมโครงการวิจัย เป็นการศึกษาปัญหา นิยามปัญหา ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และสร้างเครื่องมือ พร้อมทั้งทดสอบและปรับปรุง คุณภาพของเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือ ทดสอบ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือ แล้วนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความถูกต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปรผล การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย ผู้วิจัยรวบรวมผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ซึ่งจากสถิติในปีการศึกษา 2559 มีจำนวน 1,006

3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซีและมอแกน (Krejcie & Morgan) (ยุทธไถยวรรณ และ กุสุมา ผลาพรหม, 2553, หน้า 119) ได้ขนาดตัวอย่าง 285 โรงเรียน แบ่งเป็นผู้บริหาร

จำนวน 285 คน ครูผู้สอน 285 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) (ยูทธ ไกยวรรณ และกุสุมา ผลาพรหม, 2553, หน้า 132) โดยกำหนดสัดส่วนตามขนาดของสถานศึกษา ดังตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 แสดงกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม (ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน)

ขนาดของสถานศึกษา	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	สถานศึกษา	สถานศึกษา	ผู้บริหาร	ครู
ขนาดเล็ก	668	189	189	189
ขนาดกลาง	323	92	92	92
ขนาดใหญ่	15	4	4	4
รวม	1,006	285	285	285

*ที่มา: ข้อมูล 10 มิถุนายน 2559 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น

3.3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ยูทธ ไกยวรรณ และกุสุมา ผลาพรหม, 2553, หน้า 164) มี 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วย อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยมีขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

การสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.4.1 การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัยให้ได้ตามลักษณะที่กล่าวถึงข้างต้น ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดนิยามศัพท์

เฉพาะในตัวแปรที่ศึกษาทั้ง 6 ด้านไว้ในบทที่ 1 แล้วสร้างข้อคำถามในแบบสอบถามแต่ละด้านให้มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่กำหนดไว้แต่ละด้านนั้น ได้ข้อคำถามในแบบสอบถามแต่ละด้าน ดังนี้ 1) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ 2) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 3) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม 4) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 5) ด้านการมีแบบแผนความคิด 6) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

3.4.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดำเนินการใน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. หาค่า IOC โดยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) (สุวิมล ติรภานันท์, 2549, หน้า 137) จำนวน 3 ท่าน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลทางการศึกษา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความตรงของข้อคำถามโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคำนิยามศัพท์เฉพาะ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษามีค่ามากกว่า 0.50

2. การวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทำการทดลองใช้กับครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้วิเคราะห์ความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามเป็นรายด้านและโดยรวมโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient- α) ได้ค่าความเชื่อมั่นตามแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) (ยุทธ โกยวรรณ์ และกุสุมา ผลาพรหม, 2553, หน้า 199-202) โดยเกณฑ์ค่าความเชื่อมั่นที่เหมาะสมไม่ควรน้อยกว่า 0.70 แบบสอบถามนี้จึงสามารถนำไปใช้ในการวิจัยได้

3. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างและดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อไป

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.5.1 ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสานเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ถึงผู้บริหารผู้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น

3.5.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเสนอต่อสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น เพื่อขอความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลและเพื่อขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามส่งให้สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองพร้อมตรวจสอบความถูกต้อง

3.5.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปโดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ สถานภาพ และขนาดสถานศึกษา โดยหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ทั้งโดยภาพรวมรายด้านและรายข้อ โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์แปลความหมายดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535, หน้า 163)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามสถานภาพ โดยใช้การทดสอบค่าทีทดสอบ t-test (Independent Sample)

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยใช้การทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way ANOVA) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพบว่ามี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ้ (Scheffe')

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบหาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่

1.1 ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient)

1.2 หาดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item Objective Congruence)

2. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

2.1 ค่าความถี่ (Frequency)

2.2 ร้อยละ (Percentage)

2.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})

2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

3.1 สถิติเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่ม ใช้ค่า t-test (Independent Sample)

3.2 สถิติเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่าสองกลุ่มใช้ F-test (One-Way ANOVA or F-test) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffé)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยตั้งวัตถุประสงค์ไว้ 2 ประการ คือ เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น เพื่อเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามสถานภาพ และขนาดสถานศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำนวนทั้งสิ้น 285 คน

กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรเครซีและมอแกน (Krejcie & Morgan) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม จากนั้นนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อคำนวณหาค่าสถิติสำหรับตอบวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยให้ครบถ้วนตามที่ตั้งไว้ มีลำดับขั้นตอนดังนี้

- 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายข้อมูล จึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- | | |
|-----------|--|
| \bar{X} | แทน ค่าเฉลี่ย ของกลุ่มตัวอย่าง |
| S.D. | แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน |
| n | แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
| t | แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t (t- distribution) |
| F | แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ F (F- distribution) |
| df | แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) |
| SS | แทน ผลโดยรวมกำลังสอง (Sum of Square) |
| MS | แทน ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสอง (Mean Square) |
| Sig | แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significances) |
| * | แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 |
| ** | แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 |

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ สถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานการวิจัย ใช้การทดสอบค่าที (t-test) และการทดสอบความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA)

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ จำนวน 285 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 515 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.35 ของแบบสอบถาม จากจำนวนทั้งหมดที่ส่งไป ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์แสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์โดยการแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ปรากฏดังตารางที่ 4-1

ตารางที่ 4-1 แสดงค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา

ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
สถานภาพ		
ผู้บริหารสถานศึกษา	263	51.10
ครูผู้สอน	252	48.90
รวม	515	100.00
ขนาดของสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	344	66.80
ขนาดกลาง	167	32.40
ขนาดใหญ่	4	8
รวม	515	100.00

จากตารางที่ 4-1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน 515 คน เมื่อจำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง เป็นผู้บริหารสถานศึกษามากกว่าครูผู้สอน โดยผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 51.10 และเป็นครูผู้สอน คิดเป็นร้อยละ 48.90 และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากอยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก คิดเป็น ร้อยละ 66.80

รองลงมาอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 32.40 และน้อยที่สุดในสถานศึกษาขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 8

4.3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4-2 ผลการวิเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม

ด้านที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวม	ระดับความคิดเห็น		
		(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล
1	ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้	4.30	0.53	มาก
2	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.15	0.56	มาก
3	ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.39	0.50	มาก
4	ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.37	0.54	มาก
5	ด้านการมีแบบแผนความคิด	4.32	0.57	มาก
6	ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	4.33	0.53	มาก
	รวม	4.32	0.46	มาก

จากตารางที่ 4-2 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.32)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม (\bar{X} =4.39) รองลงมาได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (\bar{X} =4.37) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (\bar{X} =4.15)

4.3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ในภาพรวมและรายข้อ ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-3

ตารางที่ 4-3 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้	ระดับความคิดเห็น			
		(\bar{X})	(S.D.)	ลำดับ	แปลผล
1	บุคลากรในโรงเรียนมีความกระตือรือร้น มีความสนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆด้วยตนเองอยู่เสมอ	4.35	0.68	2	มาก
2	บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาตนเองทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจอยู่เสมอ	4.34	0.58	3	มาก
3	บุคลากรในโรงเรียนสามารถสรรค์สร้างความรู้ของตนเอง เพื่อให้เกิดความชำนาญอย่างต่อเนื่อง	4.25	0.69	4	มาก
4	บุคลากรในโรงเรียนสามารถเรียนรู้สื่อต่างๆได้ด้วยตนเอง	4.26	0.67	5	มาก
5	บุคลากรในโรงเรียนมีการเรียนรู้ฝึกฝนตนเอง เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง	4.22	0.65	6	มาก
6	โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	4.41	0.58	1	มาก
รวม		4.30	0.64		มาก

จากตารางที่ 4-3 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.30)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความคิดเห็นระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน (\bar{X} =4.41) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีความกระตือรือร้น มีความสนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆด้วยตนเองอยู่เสมอ (\bar{X} =4.35) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีการเรียนรู้ฝึกฝนตนเอง เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง (\bar{X} =4.22) ตามลำดับ

4.3.4 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามสถานภาพ

ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ค่า t-test แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-4

ตารางที่ 4-4 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ผู้บริหาร			ครูผู้สอน			T	Sig.
	N	\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}	S.D.		
ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้	263	4.22	0.52	252	4.38	0.52	-3.48**	0.01

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4-4 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีระดับความคิดเห็นต่อ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยครูผู้สอนมีระดับความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา

4.3.5 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยวิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-5

ตารางที่ 4-5 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวน ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้	ค่าเฉลี่ย			แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
	เล็ก	กลาง	ใหญ่						
	4.32	4.26	4.25	ระหว่างกลุ่ม	0.42	2	0.21	0.74	0.47
				ภายในกลุ่ม	145.019	512	0.283		
				รวม	145.441	514	-		

จากตารางที่ 4-5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่อยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ไม่แตกต่างกัน

4.3.6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในภาพรวมและรายข้อ ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-6

ตารางที่ 4-6 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	ระดับความคิดเห็น			
		(\bar{X})	(S.D.)	ลำดับ	แปลผล
1	บุคลากรในโรงเรียนมีทักษะและวิธีการคิดที่เป็นระบบและมีเหตุผล	4.18	0.59	2	มาก
2	บุคลากรในโรงเรียนมีวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ รวดเร็วและเหมาะสม	4.11	0.64	4	มาก
3	บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์มาแก้ไขข้อบกพร่องได้อย่างดี	4.10	0.68	5	มาก

ตารางที่ 4-6 (ต่อ)

4	โรงเรียนมีการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและมีการตรวจสอบซ้ำ เพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้มีคุณภาพ	4.13	0.71	3	มาก
5	บุคลากรในโรงเรียนสามารถมองภาพรวมในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ	4.24	0.63	1	มาก
รวม		4.15	0.65		มาก

จากตารางที่ 4-6 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.15$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีระดับความคิดเห็นระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสามารถมองภาพรวมในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=4.24$) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีทักษะและวิธีการคิดที่เป็นระบบและมีเหตุผล ($\bar{X}=4.18$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์มาแก้ไขข้อบกพร่องได้อย่างดี ($\bar{X}=4.10$) ตามลำดับ

4.3.7 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามสถานภาพ

ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ค่า t-test แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ที่ 4-7

ตารางที่ 4-7 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ผู้บริหาร			ครูผู้สอน			t	Sig.
	N	\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}	S.D.		
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	263	4.10	0.55	252	4.19	0.56	-3.81*	0.02

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-7 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีระดับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด

ขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยครูผู้สอนมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา

4.3.8 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยวิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จาก การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4-8 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวน ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ด้านการคิด อย่างเป็น ระบบ	ค่าเฉลี่ย			แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
	เล็ก	กลาง	ใหญ่						
	4.17	4.17	3.95	ระหว่างกลุ่ม	0.49	2	0.24	0.78	0.45
				ภายในกลุ่ม	162.06	512	0.31		
				รวม	162.06	514	-		

จากตารางที่ 4-8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่อยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ไม่แตกต่างกัน

4.3.9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน จังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม

ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมและรายข้อ ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4-9 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม ในภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น			
		(\bar{X})	(S.D.)	ลำดับ	แปลผล
1	บุคลากรในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และ สอนงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอ	4.23	0.76	9	มาก
2	บุคลากรในโรงเรียนมีทักษะและวิธีการคิด และการ ถ่ายทอดความรู้ให้กันด้วยความจริงใจ	4.32	0.66	7	มาก
3	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศความเป็นทีมหรือหมู่ คณะ	4.46	0.64	3	มาก
4	บุคลากรในโรงเรียนสามารถร่วมกันแก้ปัญหาและ อุปสรรคที่ขัดขวางในการทำงานร่วมกันได้	4.49	0.58	2	มาก
5	บุคลากรในโรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือก่อน ลงมือปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.54	0.61	1	มาก
6	โรงเรียนมีกิจกรรมพัฒนาบุคลากรเป็นทีมงาน	4.41	0.60	5	มาก
7	บุคลากรในโรงเรียนมีกระบวนการวิเคราะห์การ ทำงาน และหาวิธีการที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ	4.30	0.66	8	มาก
8	บุคลากรในโรงเรียนมีการรับฟังความคิดเห็นกัน ภายในองค์กรและนำมาพัฒนาตนเองอย่าง สม่ำเสมอ	4.41	0.62	4	มาก
9	บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันสร้างกฎเกณฑ์ในการ ทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.39	0.62	6	มาก
รวม		4.39	0.63		มาก

จากตารางที่ 4-9 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.39)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือก่อนลงมือปฏิบัติงานอยู่เสมอ (\bar{X} =4.54) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสามารถร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางในการทำงานร่วมกันได้ (\bar{X} =4.49) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และสอนงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอ (\bar{X} =4.23) ตามลำดับ

4.3.10 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามสถานภาพ

ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ค่า t-test แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยายดังตารางที่ 4-10

ตารางที่ 4-10 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	N	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		t	Sig.	
		\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}			S.D.
ด้านการทำงานเป็นทีม	263	4.37	0.47	252	4.41	0.52	-3.84*	0.02

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-10 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีระดับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยครูผู้สอนมีระดับความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา

4.3.11 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยวิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4-11

ตารางที่ 4-11 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน จังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ด้านการ ทำงานเป็น ทีม	ค่าเฉลี่ย			แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
	เล็ก	กลาง	ใหญ่						
	4.43	4.32	3.97	ระหว่างกลุ่ม	1.89	2	0.94	3.80*	0.02
				ภายในกลุ่ม	127.43	512	0.24		
				รวม	129.32	5147	-		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-11 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่อยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheff's) ดังตารางที่ 4-12

4.3.12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายคู่ ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheff's)

ตารางที่ 4-12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป็นรายคู่ ระดับความความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม ตามขนาดสถานศึกษา

ขนาด สถานศึกษา	\bar{X}	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
ขนาดเล็ก	4.43	-	0.1218*	-0.45930
ขนาดกลาง	4.32	-	-	-0.35712
ขนาดใหญ่	3.96	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4-12 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 คู่ คือ สถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดใหญ่

4.3.13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในภาพรวมและรายข้อ ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-13

ตารางที่ 4-13 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น			
		(\bar{X})	(S.D.)	ลำดับ	แปลผล
1	บุคลากรในโรงเรียนมีการสร้างภาพอนาคตร่วมกัน เพื่อที่จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ	4.38	0.62	4	มาก
2	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วางแผนและแก้ไขปัญหาในโรงเรียนร่วมกัน	4.38	0.64	3	มาก
3	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	4.51	0.59	1	มาก
4	บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำวิสัยทัศน์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง	4.36	0.61	5	มาก
5	บุคลากรในโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่คล้ายกัน เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้	4.27	0.66	7	มาก
6	บุคลากรในโรงเรียนเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์โรงเรียน	4.39	0.71	2	มาก
7	บุคลากรในโรงเรียนได้ศึกษาจุดแข็งจุดอ่อน และอุปสรรคของโรงเรียนก่อนมากำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.35	0.69	6	มาก
	รวม	4.38	0.64		มาก

จากตารางที่ 4-13 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.38$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความคิดเห็นระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.51$) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์โรงเรียน ($\bar{X}=4.39$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่คล้ายกัน เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X}=4.27$) ตามลำดับ

4.3.14 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามสถานภาพ

ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ค่า t-test แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบบรรยาย ดังตารางที่ 4-14

ตารางที่ 4-14 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ผู้บริหาร			ครูผู้สอน			t	Sig.
	N	\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}	S.D.		
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	263	4.33	0.53	252	4.42	0.56	-1.80	0.14

จากตารางที่ 4-14 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีระดับความคิดเห็นต่อ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไม่แตกต่างกัน

4.3.15 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามขนาด

สถานศึกษา โดยวิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-15

ตารางที่ 4-15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวน ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ด้านการมี วิสัยทัศน์ ร่วมกัน	ค่าเฉลี่ย			แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
	เล็ก	กลาง	ใหญ่						
	4.38	4.36	3.85	ระหว่างกลุ่ม	1.13	2	0.56	1.87	0.15
				ภายในกลุ่ม	154.28	512	0.30		
				รวม	155.41	514	-		

จากตารางที่ 4-15 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่อยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไม่แตกต่างกัน

4.3.16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด

ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิดในภาพรวมและรายข้อ ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-16

ตารางที่ 4-16 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่นด้านการมีแบบแผนความคิด โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการมีแบบแผนความคิด	ระดับความคิดเห็น			
		(\bar{X})	(S.D.)	ลำดับ	แปลผล
1	บุคลากรในโรงเรียนมีการคิดอย่างมีเหตุมีผล	4.37	0.66	2	มาก
2	บุคลากรในโรงเรียนมีความคิดพิจารณา ทบทวน ไตร่ตรองก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ	4.38	0.64	1	มาก
3	บุคลากรในโรงเรียนสามารถแยกแยะประเด็น ปัญหาโดยอาศัยการวิเคราะห์อย่างละเอียดและ รอบคอบ	4.23	0.69	6	มาก

ตารางที่ 4-16 (ต่อ)

4	บุคลากรในโรงเรียนสามารถแยกแยะข้อแตกต่างระหว่างข้อเท็จจริงกับข้อคิดเห็นได้อย่างดี	4.33	0.67	3	มาก
5	บุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อและค่านิยมส่วนตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	4.30	0.67	5	มาก
รวม		4.32	0.66		มาก

จากตารางที่ 4-16 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.32$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความคิดเห็นระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีความคิดพิจารณา ทบทวน ไตร่ตรองก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.38$) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีการคิดอย่างมีเหตุมีผล ($\bar{X}=4.37$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสามารถแยกแยะประเด็นปัญหาโดยอาศัยการวิเคราะห์อย่างละเอียดและรอบคอบ ($\bar{X}=4.23$) ตามลำดับ

4.3.17 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด จำแนกตามสถานภาพ

ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด จำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ค่า t-test แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-17

ตารางที่ 4-17 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด จำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ผู้บริหาร			ครูผู้สอน			t	Sig.
	N	\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}	S.D.		
ด้านการมีแบบแผนความคิด	263	4.28	0.54	252	4.36	0.60	-1.44**	0.01

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4-17 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีระดับความคิดเห็นต่อ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยครูผู้สอนมีระดับความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา

4.3.18 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยวิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-18

ตารางที่ 4-18 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวน ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่นด้านการมีแบบแผนความคิดจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ด้านการมี แบบแผน ความคิด	ค่าเฉลี่ย			แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
	เล็ก	กลาง	ใหญ่						
	4.33	4.31	4.05	ระหว่างกลุ่ม	0.33	2	0.16	0.50	0.65
				ภายในกลุ่ม	171.90	512	0.33		
				รวม	172.24	514	-		

จากตารางที่ 4-18 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่อยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด ไม่แตกต่างกัน

4.3.19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ในภาพรวมและรายข้อ ใช้การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-19

ตารางที่ 4-19 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	ระดับความคิดเห็น			
		(\bar{X})	(S.D.)	ลำดับ	แปลผล
1	บุคลากรในโรงเรียนมีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา	4.36	0.67	1	มาก
2	บุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็ว	4.34	0.63	4	มาก
3	บุคลากรในโรงเรียนมีการสร้างและถ่ายโอนความรู้แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน	4.36	0.58	2	มาก
4	โรงเรียนสนับสนุนและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้สารสนเทศเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูล	4.35	0.63	3	มาก
5	บุคลากรในโรงเรียนสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างดี	4.28	0.79	5	มาก
รวม		4.33	0.66		มาก

จากตารางที่ 4-19 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.33$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีระดับความคิดเห็นระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา ($\bar{X}=4.36$) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีการสร้างและถ่ายโอนความรู้แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน ($\bar{X}=4.36$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างดี ($\bar{X}=4.28$) ตามลำดับ

4.3.20 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำแนกตามสถานภาพ

ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ค่า t-test แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-20

ตารางที่ 4-20 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำแนกตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ผู้บริหาร			ครูผู้สอน			t	Sig.
	N	\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}	S.D.		
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	263	4.26	0.48	252	4.41	0.56	-3.30**	0.01

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4-20 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีระดับความคิดเห็นต่อ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยผู้บริหารสถานศึกษามีระดับความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ครูผู้สอนมีระดับความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา

4.3.21 ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยวิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบการบรรยาย ดังตารางที่ 4-21

ตารางที่ 4-21 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแปรปรวน ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี	ค่าเฉลี่ย			แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
	เล็ก	กลาง	ใหญ่						
	4.32	4.37	3.90	ระหว่างกลุ่ม	1.12	2	0.56	1.99	0.13
				ภายในกลุ่ม	144.16	512	0.28		
				รวม	145.28	514	-		

จากตารางที่ 4-21 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่อยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยตั้งวัตถุประสงค์ไว้ 2 ประการ คือ 1. เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น คือ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการมีแบบแผนความคิดอ่าน ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี 2. เพื่อเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามสถานภาพ และขนาดสถานศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำนวน 285 โรงเรียน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 285 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของ ลิเคิร์ต (Likert) โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบที (t-test แบบ Independent Samples) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way-ANOWA) และการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัย ตามข้อค้นพบ (Fact-findings) ตามแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา จำนวน 515 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.06 ของแบบสอบถามทั้งหมด โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังต่อไปนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยข้อมูลตามรายละเอียดในแต่ละส่วนต่อไปนี้

5.1.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 285 โรงเรียน ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 515 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 90.35 แบ่งตามสถานภาพเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 51.10 ครูผู้สอน จำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 48.90 และแบ่งตามขนาดของสถานศึกษา เป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 344 คน คิดเป็นร้อยละ 66.80 ขนาดกลาง จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 32.40 และขนาดใหญ่ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 8

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม และเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้ง 6 ด้าน

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือได้แก่ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X}=4.39$) รองลงมาได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X}=4.37$) และด้านที่มีค่าน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=4.15$)

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม จำแนกตามสถานภาพพบว่า แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน จำนวน 1 คู่ คือสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดกลาง

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ และเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้ง 6 ข้อ

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ($\bar{X}=4.41$) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมี

ความกระตือรือร้น มีความสนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆด้วยตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.35$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีการเรียนรู้ฝึกฝนตนเอง เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง ($\bar{X}=4.22$)

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามสถานภาพ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน

5.1.4 ผลการวิเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ข้อ

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ บุคลากรในโรงเรียนสามารถมองภาพรวมในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=4.24$) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีทักษะและวิธีการคิดที่เป็นระบบและมีเหตุผล ($\bar{X}=4.18$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์มาแก้ไขข้อบกพร่องได้อย่างดี ($\bar{X}= 4.10$)

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามสถานภาพ พบว่า แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน

5.1.5 ผลการวิเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม และเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้ง 9 ข้อ

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ บุคลากรในโรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือก่อนลงมือปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.54$) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสามารถร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางในการทำงานร่วมกันได้ ($\bar{X}=4.49$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และสอนงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.23$)

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนก

ตามสถานภาพ พบว่า แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 คู่ คือสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษากลาง

5.1.6 ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้ง 7 ข้อ

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.51$) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์โรงเรียน ($\bar{X}=4.39$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่คล้ายกัน เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X}=4.27$)

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการการมีวิสัยทัศน์ร่วม จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน

5.1.7 ผลการวิเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด และเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ข้อ

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรในโรงเรียนมีความคิดพิจารณา ทบทวน ไตร่ตรองก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.38$) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีการคิดอย่างมีเหตุมีผล ($\bar{X}=4.37$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสามารถแยกแยะประเด็นปัญหาโดยอาศัยการวิเคราะห์อย่างละเอียดและรอบคอบ ($\bar{X}=4.23$)

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด จำแนกตามสถานภาพ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน

5.1.8 ผลการวิเคราะห์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ข้อ

โดยมีข้อสังเกตว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรในโรงเรียนมีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา ($\bar{X}=4.36$) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนมีการสร้างและถ่ายโอนความรู้แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน ($\bar{X}=4.36$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างดี ($\bar{X}=4.28$)

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำแนกตามสถานภาพ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้อภิปรายผลจากการศึกษาตามกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยมีรายละเอียด ดังนี้

5.2.1 ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม และเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา

1. ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ทั้ง 6 ด้าน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นผลมาจากปัจจัยด้านสังคมไทยต้องการพัฒนาประเทศ และ มีความต้องการปฏิรูปทางการศึกษาเพื่อให้การศึกษาก้าวทันสังคมโลก จึงตราพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2559 เพื่อสนองตอบการจัดระบบ โครงสร้างและ กระบวนการจัดการศึกษาของไทยใหม่ให้มีเอกภาพในเชิงนโยบาย พร้อมกันนั้น กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็น 183 เขต ทั่วประเทศ โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญของแผนคือ การมุ่งเน้นการประกันโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และการศึกษาเพื่อการมีงานทำและสร้างงานได้ ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลกที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งมีความเป็นพลวัต ภายใต้สังคมแห่งปัญญา (Wisdom-Based Society) สังคมแห่งการเรียนรู้ (Lifelong Learning Society) และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Supportive Learning Environment) เพื่อให้พลเมืองสามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (กรอบทิศทางการศึกษาชาติ หน้า 3) ดังที่ ปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ (Senge 1990, หน้า 7) การนำองค์กรเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่างๆต้องการอย่างแท้จริง ต้องมี

รูปแบบความคิด (Patterns Of Thinking) ใหม่ๆ และแตกแขนงความคิดให้เกิดขึ้นเป็นที่ปรารถนา และแรงบันดาลใจร่วมกัน (Collective Aspiration) ของสมาชิกในองค์กรและมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดยการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นและเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร และอาจเป็นเพราะสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อันสืบเนื่องจากความล้ำหน้าทางเทคโนโลยีที่เติบโตอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงนี้นับเป็นความท้าทายกับสถานศึกษา ก่อให้เกิดทั้งโอกาสและข้อจำกัดต่อการบริหารสถานศึกษา หากบุคลากรของสถานศึกษาได้มีการพัฒนาประสิทธิภาพในการรับรู้และเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วกว่าย่อมนำสถานศึกษาไปสู่ความสามารถในการแข่งขันได้ดีเท่านั้น อีกทั้งในปัจจุบันผู้บริหารและครูจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้เข้ากับการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างในการบริหารหลายด้าน รวมถึงต้องปฏิบัติตามนโยบายต่างๆ ผู้บริหารและครูทุกคนจะต้องสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดจนจัดการกับการเรียนรู้ของตนเองได้เป็นอย่างดี มีวิสัยทัศน์ มีความสุขและสนุกกับการเรียนรู้ อีกทั้งต้องมีทักษะที่จำเป็นอื่นๆ เพื่อส่งเสริมให้การเรียนรู้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น ผู้บริหารและครูทุกคนจำเป็นต้องแสวงหาความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเป็นการเปิดมุมมองให้กว้างขึ้น สร้างทัศนคติในการมองอย่างเป็นระบบ มองอย่างเป็นองค์รวม เป็นบุคคลที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นบุคคลที่มีคุณภาพของสังคมและองค์กร อีกทั้งในการบริหารงานสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องผ่านการประเมินจากองค์กรภายนอก ทำให้ผู้บริหารและครูต้องกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการประเมินคุณภาพนักเรียนที่มีการทดสอบเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุพรรณิ กุลภา, 2547 หน้า 70) ด้วยเหตุนี้ ผู้บริหารและครูจึงต้องพัฒนาตนเองและพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

2. การเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม 6 ด้าน จำแนกตามสถานภาพ พบว่า มีความแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวม 6 ด้าน แตกต่างกัน สาเหตุอันเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามองว่าครูผู้สอนต้องมีการพัฒนาตนเองในทุกด้านอย่างเป็นระบบ และจัดอบรมเพื่อพัฒนาครูผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจ นำไปสู่การจัดการศึกษาให้ได้ตามมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม การจัดการคุณภาพอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ปกครอง ชุมชน สังคม ในการปฏิบัติหรือการดำเนินงานของสถานศึกษาตามพันธกิจที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้นั้น และเป็นไปตามความมุ่งหมายของพระราชกฤษฎีกา (2547 หน้า 4) ที่ให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่เสมอ และเมื่อทุกคนในองค์กรหรือสถานศึกษาได้นำทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ ใช้เป็นเป้าหมายในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการเรียนการสอน คุณภาพด้านการบริหารและการจัดการศึกษา รวมทั้งคุณภาพด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ ให้บรรลุผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริกาญจน์ จิระสาคร (2553) ได้วิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

สถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราดผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม 6 ด้าน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวม 6 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขนาดเล็ก แตกต่างจากขนาดสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดใหญ่ อาจเนื่องมาจาก ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในการบริหารงานทั้ง 6 ด้าน ในแต่ละสถานศึกษามีการปฏิบัติงานที่ต่างกันอีกทั้งยังเกี่ยวข้องกับครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา อีกทั้งสถานศึกษาขนาดใหญ่จำนวนบุคลากรและความพร้อมด้านระบบเทคโนโลยีและการจัดการ มีโอกาสก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสมเทศมากกว่า ขนาดสถานศึกษาขนาดเล็ก เช่นสถานศึกษาขนาดเล็กขาดโอกาสที่จะได้เรียนรู้การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ทั้งนี้เพราะขาดแคลนงบประมาณ ขาดแคลนครูที่มีความรู้ในการใช้เทคโนโลยี แตกต่างจากสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อมร สายใจ (2556) เรื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่.05

5.2.2 ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นเป็นบุคคลรอบรู้ และเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพและขนาดของสถานศึกษา

1. ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

จากผลการวิจัยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สาเหตุเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความสนใจที่จะศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้มีความชำนาญอยู่ตลอดเวลา นันทยา กัลยาศิริ (2548, หน้า 2) กล่าวว่า องค์กรไม่ว่าประเภทใด ระดับใด หากต้องการอยู่รอดในสังคมโลกนี้ ย่อมปฏิเสธกระแสการพัฒนาองค์กรไม่ได้ เพราะทุกองค์กรที่ต้องการก้าวทันคู่แข่งและก้าวล้ำคู่แข่งต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นองค์กรเรียนรู้ องค์กรที่สามารถพัฒนาบุคลากรของตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและรวดเร็วกว่าย่อมได้เปรียบคู่แข่ง ย่อมมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้ความสามารถของ

บุคลากรทุกระดับ ทั้งระดับผู้บริหาร ระดับผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งลูกค้าของตนเองร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การตระหนักในความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงเป็นฐานความคิดสำคัญสำหรับทุกคนในองค์กรที่จะยึดถือเป็นกลยุทธ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการเป็นบุคคลรอบรู้จึงมีความสำคัญมากในการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990) กล่าวถึง การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) คือ คนที่เป็นบุคคลที่รอบรู้จะขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น สมาชิกขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human Mastery คือ การเป็นคนที่ยึดมั่นการเรียนรู้เรื่อยๆ ยอมรับความเป็นจริง มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ การพัฒนาคนให้มีความเป็นบุคคลที่รอบรู้ถือเป็นมิติที่ต้องการฝึกฝนเพื่อสร้างมุมมอง หรือปรับมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริงหรือบวิสัยทัศน์ของคนแต่ละคนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรทิชา วันตา (2553) ได้ทำ การวิจัยเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านความรอบรู้แห่งตนอยู่ในระดับมากประเด็นที่น่าสนใจคือ โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากรโดยจัดกิจกรรมประชุม อบรม สัมมนาและศึกษาดูงาน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และโรงเรียนให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของเริงฤดี หนูขำ (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สงขลา 2 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้อยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามสถานภาพ

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สาเหตุเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเร่งพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ วีระวัฒน์ ปันนิต้ามัย (2544, หน้า 36-49) กล่าวว่าความรู้แห่งตน เป็นความสามารถในการเรียนรู้ระดับสูงของบุคคลที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มระดับความสามารถของคนให้สูงสุดในงานที่ตนเองรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ประกอบ โพธิ์ราม (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 จำแนกสภาพของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อการเป็นบุคคลรอบรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ไม่แตกต่างกัน สาเหตุอาจเนื่องมาจาก การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้สิ่งมีชีวิตทุกชนิดมีการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม เพื่อที่จะสามารถดำรงชีวิต อยู่ในโลกนี้ได้ สิ่งมีชีวิตใดก็ตามที่ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมก็จะไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ เพราะปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรจึงต้องมีการพัฒนา เพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาตรี ธรรมธรรส (2551) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา โรงเรียนบ้านเขาเตียน มิตรภาพที่ 134 ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันโดยภาพรวมมีทัศนคติต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นจริงและที่คาดหวังแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ เมื่อจำแนกตามประเภทโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน โดยภาพรวมมีทัศนคติต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นจริงและที่คาดหวังโดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นจริงและที่คาดหวังโดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

5.2.3 ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

1. ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

จากผลการวิจัยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สาเหตุเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนได้เข้าใจถึงกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ และร่วมประเมินเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผดุงศักดิ์ หงส์ทอง (2547, หน้า 29-30) ได้กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และจะนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนของทรัพยากรในองค์กร การคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีการคิด การอภิปราย การทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราว ต่างๆ อย่างเป็นระบบ เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่งและไม่มองแบบแยกส่วนหรือเป็นภาพเฉพาะ ความเข้าใจถึงจุดสำคัญของความคิดเชิงระบบก็คือข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์และคนอื่นๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ที่วุ่นวายนี้จะเกิดขึ้นทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์กร บุคคลเพียงคนเดียวจะไม่สามารถนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ และจะเกิดจากการที่ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกันสำหรับการคิดเชิงระบบของการปฏิบัติงานการยอมรับแต่ต่อเนื้อ และมีการตรวจสอบข้อๆในสาระของการวางเงื่อนไข ภาวะอารมณ์และความวิตกกังวลต่อการเรียนรู้ องค์กรไม่พึงมุ่งเน้นในสิ่งสำคัญเพื่อการอยู่รอด ต้องสามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อย คือเห็นทั้งป่าและต้นไม้แต่ละต้นด้วย การคิดอย่างเป็นระบบได้นั้นจะต้องมีการเปลี่ยนจิตใจหลายด้าน เช่น 1. สามารถมองเห็นทั้งส่วนรวมและส่วนย่อยได้ 2. สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ 3. สามารถระบุว่าจะอะไรเป็นสาเหตุก่อให้เกิดอะไรและอย่างไร

2. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามสถานภาพ

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ แตกต่างกันไป สาเหตุอาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพรวิภา สุขศรีเมือง (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 3 ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ แตกต่างกันไป

3. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ไม่แตกต่างกัน สาเหตุเนื่องมาจากองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ต้องนำระบบการคิดอย่างเป็นระบบมาจัดการระบบต่างๆ ในองค์กรให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน องค์กรประกอบด้วยส่วนประกอบต่างๆ ที่เชื่อมสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ออก ทั้งหมดรวมเป็นหนึ่งเดียวกัน การคิดอย่างเป็นระบบจะไม่มองเฉพาะจุดใดจุดหนึ่ง แต่จะมองในภาพรวมทั้งองค์กร และพยายามใช้ความคิดในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น การคิดอย่างเป็นระบบแท้จริง จะมองเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเกิดจากองค์กรแต่ไม่ใช่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเท่านั้น ปัญหาทุกอย่างสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันจนไม่สามารถแยกออกจากกันได้ โดยที่การทำงานใดๆ ของมนุษย์ล้วนเป็นระบบทั้งสิ้น การกระทำทุกอย่างจะถูกโยงด้วยสายใยแห่งความสัมพันธ์กันและกันตลอดเวลา แต่ไม่สามารถมองเห็นได้ในทันที ต้องใช้เวลากว่าเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นโดยที่เราไม่รู้ตัว โดยเฉพาะหากปรากฏการณ์ที่มีเราอยู่ร่วมด้วยยากที่จะมองเห็น ซึ่งสอดคล้องกับวรภัทร์ ภูเจริญ (2548, หน้า 61) ได้ให้ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบว่า เป็น การคิด แบบที่ทำบ่อยๆ จนเป็นนิสัย เป็นพิเศษ เป็นสัญลักษณ์ประจำตนจนใครๆ ขนานนามไว้ว่ามีลักษณะ เฉพาะตัวและมีลักษณะเด่น

5.2.4 ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม

1. ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม

จากผลการวิจัยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า โดยภาพรวมอยู่ใน

ระดับมาก สาเหตุเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีการประชุมร่วมกันก่อนการทำงาน มีการวางแผนก่อนการทำงาน แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อนำมาพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ชวินท์ ธีมนันท์กุล (2540, หน้า 13) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จะเกิดความคิดร่วมกันของกลุ่ม (Group Thinking) และกลุ่มควรลดสิ่งที่ทำให้เกิดอิทธิพลครอบงำ แนวคิดของสมาชิกคนอื่นๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนา และอภิปรายกันอย่างกว้างขวางซึ่ง การอภิปรายเป็นการนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกันและหาข้อสรุปเพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้การที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้จะต้องมีการสนทนา โดยต้องทำควบคู่กันไป ดังนั้นทีมจะต้องใช้ทั้งการอภิปรายและสนทนา กลุ่มจึงจะเกิดการ ทำงานเป็นทีมเพื่อไปสู่เป้าหมายองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2560 หน้า 2) สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อการให้บริการที่ดี ทั้งส่วนกลางและ ส่วนภูมิภาค เร่งรัด การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ส่งเสริมการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ปรับปรุงระบบของโรงเรียน ให้เป็นแบบร่วมคิดร่วมทำ การมีส่วนร่วม และการประสานงาน สามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษา ระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ กลุ่มบุคคล องค์กรเอกชน องค์กรชุมชน และองค์กรสังคมอื่น

2. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามสถานภาพ

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกัน สาเหตุเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการวางแผนการทำงานภายในองค์กรและถ่ายทอดความรู้ด้วยความจริงใจ มีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการทำงานเป็นอย่างดี จุดมุ่งหมายที่ชัดเจนถือเป็นหัวใจสำคัญด้วยเหตุนี้ จุดมุ่งหมายควรต้องมีความชัดเจน และ สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจเป็นอย่างดีเพราะจะนำไปสู่แนวทางในการทำงานว่าต้องทำอะไร จึงจะบรรลุตามเป้าหมายของงาน ให้ได้ผลของงานออกมาได้อย่างดีที่สุด ทิพาวัต เมฆสุวรรณค์ (2544: 4-6) กล่าวว่า ราชการยุคใหม่ต้องทบทวนภารกิจโดยมุ่ง พัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการปรับขนาด ให้กะทัดรัด คล่องตัว ปรับเปลี่ยน รวดเร็ว มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ปรับองค์กร โดยรัฐดำเนิน ภารกิจที่จำเป็นเท่านั้น มุ่งเน้นการสร้างพัฒนาค่านิ่งถึง ผลสัมฤทธิ์ของงาน ทำงานเป็นทีมและเป็นมืออาชีพ เน้นการสร้างและพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง ให้มีความรู้อย่างกว้างขวาง

3. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกัน สาเหตุเนื่องมาจาก การทำงานเป็นทีมนั้นถือว่าเป็นกุญแจอันสำคัญของทุกองค์กรในการมุ่งไปสู่ความสำเร็จอย่างแท้จริง ทีมที่สมาชิกทุกคนล้วนรับผิดชอบต่อลักษณะทั้งหมดของการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง โดยเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร ซึ่งสมาชิกจะปฏิบัติงานโดยทั่วไปมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับงาน ทีมบริหารตนเองสามารถที่จะเลือกสมาชิกผู้ร่วมทีม และสามารถให้สมาชิกมีการตรวจสอบซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับชวินท์ ฉิมมันท์กุล (2540, หน้า 13) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกันโดยการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจะเกิดความคิดร่วมกันของกลุ่ม (Group Thinking) และกลุ่มควรลดสิ่งทำให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวคิดของสมาชิกคนอื่นๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนา และอภิปรายกันอย่างกว้างขวางซึ่งการอภิปรายเป็นการนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกันและหาข้อสรุปเพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ การที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้จะต้องมีการสนทนา โดยต้องทำควบคู่กันไป ดังนั้นทีมจะต้องใช้ทั้งการอภิปรายและสนทนา กลุ่มจึงจะเกิดการการทำงานเป็นทีมเพื่อไปสู่เป้าหมายองค์กร

5.2.5 ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

1. ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

จากผลการวิจัยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สาเหตุเนื่องมาจาก ผู้บริหารสามารถนำความรู้ความเข้าใจมาใช้ในการวางแผนและสามารถวางแผนได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังที่ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2556) กำหนดมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา มาตรฐานที่ 4 คือ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสามารถพัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง วางแผนงานขององค์กรได้อย่างมียุทธศาสตร์ เหมาะสมกับเงื่อนไขข้อจำกัดของผู้เรียน ครู ผู้ร่วมงาน ชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับนโยบายแนวทาง เป้าหมายของการพัฒนาการศึกษา ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน ทำให้ผู้บริหารจึงต้องมีทักษะด้านการวางแผน ศิริญา สระ (2557) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาเล็งเห็นความสำคัญทางแนวคิดของบุคลากรทุกฝ่ายและเป็นส่วนหนึ่งของการสานสัมพันธ์ในองค์กร ซึ่งเอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร สอดคล้องกับ ราตรี ต๊ะพันธุ์ (2549, หน้า 82-83) ได้ศึกษาคุณลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเตรียมทหาร ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะ

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเตรียมทหาร ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และโดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามสถานภาพ

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ ไม่แตกต่างกัน สาเหตุเนื่องมาจาก ผู้บริหารมีการกำหนด การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมากำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร มีการกำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการไปสู่ภาพอนาคตที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ แล้ว จากนั้นก็ดำเนินการประเมินผล เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาแผนกลยุทธ์ต่อไป ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990) กล่าวถึง การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นแบบแผนทางจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นตัวสะท้อนพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นๆ ในการตั้งข้อสมมติฐานเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร เพื่อการพัฒนาภาพอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และเมื่อทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว จะต้องมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่างว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายคืออะไร และจะต้องซึ่มทราบบลงไปในความคิดของทุกคนในองค์กรเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ไม่แตกต่างกัน สาเหตุเนื่องมาจาก ทุกขนาดของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการวางกลยุทธ์การบริหารจัดการสถานศึกษาสู่ความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยมีการวางแผนกลยุทธ์ที่ปฏิบัติได้จริงและการประเมินแผนงานตามรูปแบบที่เหมาะสมกับโครงการนั้น ในการบริหารและการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ต้องสอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายต้นสังกัด และต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบราชการ มุ่งเน้นการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ดำเนินงานตามวงจร PDCA ของเดมมิ่ง การมอบหมายงาน การกำกับติดตามงานจัดบริหารงานสู่สากล ซึ่งสอดคล้องกับวีระวัฒน์ ปิ่นนิทามัย (2543, หน้า 42) ได้กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการสร้างวิสัยทัศน์หรือ ภาพในอนาคตที่ปรารถนาให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้นเป็นสิ่งจำเป็นต่อภาวะผู้นำของทุกคน เป็นพลัง ขับเคลื่อนในภารกิจทุกอย่างขององค์กรให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ ของสมาชิกในองค์กร

5.2.6 ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด

1. ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด

จากผลการวิจัยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สาเหตุเนื่องมาจาก ครูมีความเข้าใจเกี่ยวกับงานของโรงเรียน ครูสามารถเชื่อมโยงการทำงานของตนเองกับภาพรวมทั้งหมดของโรงเรียน และครูสามารถพัฒนาความคิดและความเชื่อของตนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานทั้งด้านการจัดการเรียนการสอนและงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนอกจากการสอนและประสบกับปัญหาในการปฏิบัติงานดังนั้นครูจึงต้องศึกษาข้อมูล หาสาเหตุของปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหา เกิดการเรียนรู้และทักษะในการคิดวิเคราะห์ ส่งผลให้เกิดการพัฒนาแบบแผนความคิด ทำให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับงานของโรงเรียน สามารถเชื่อมโยงการทำงานของตนเองกับภาพรวมทั้งหมดของโรงเรียน และพัฒนาความคิดและความเชื่อของตนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนสอดคล้องกับงานวิจัยของพรทิชา วันตา (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านแบบแผนความคิดอ่านอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องจากผู้บริหารได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เข้ารับการอบรม สัมมนา หรือศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองอยู่เสมอ ส่งผลให้มีทักษะการคิดพิจารณาใคร่ครวญอย่างเป็นระบบ มีความยืดหยุ่นทางความคิด มีความคิดสร้างสรรค์ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนแนวคิดได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

2. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด จำแนกตามสถานภาพ

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการมีแบบแผนความคิด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อาจเป็นเพราะว่า ครูผู้สอนต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการคิดและการตั้งคำถาม มีแนวคิดที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ๆและมีพฤติกรรมการแสดงออกในเชิงบวก ซึ่งเชิงเก้ กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้มีรูปแบบการคิดมีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคลากร เพราะทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันและทำให้เกิดการคิดอย่างเป็นระบบ

3. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด ไม่แตกต่างกัน สาเหตุเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีทัศนคติ หรือจินตนาการ สามารถแยกแยะระหว่างสิ่งที่เชื่อกับสิ่งที่พึงปฏิบัติรวมถึงทักษะในการเข้าใจรูปแบบความสัมพันธ์กับผู้อื่นในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนการสร้างแบบแผน

ความคิด ทำได้โดยฝึกทักษะในการคิด ไคร่ครวญ เรียนรู้จากสภาพแวดล้อมของการทำงาน และเปิดใจกว้างยอมรับผู้อื่น เพราะว่าบางทีเราอาจจะหลงผิดคิดผิด การฝึกพัฒนาแบบแผนความคิด จะทำให้เราสามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ แนวคิดและแนวปฏิบัติของเราให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเมื่อผสานแบบแผนความคิดเข้ากับการคิดอย่างเป็นระบบจะทำให้สามารถคิดเชิงกลยุทธ์ในภาพใหญ่ สามารถเชื่อมโยงองค์ประกอบย่อยต่างๆและนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาขององค์กรได้อย่างเป็นระบบยืดหยุ่นในแนวทาง ยึดมั่นในหลักการ แต่เปิดกว้างรับความคิดเห็น ยืดหยุ่นและไม่หยุดนิ่ง สอดคล้องกับปีเตอร์ เอ็ม เซ็งเก้ (Senge) กล่าวว่า แบบแผนความคิดอ่าน หมายถึง ความเชื่อที่ฝังลึกอยู่ในบุคคล (Unconscious Assumptions) ที่มีต่อสิ่งต่างๆ จึงเป็นปทัสถานที่มีลักษณะไม่เป็นคำพูด (Unspoken Norms) แต่มีอิทธิพลในการกำหนดว่าโรงเรียนของตนจะดำเนินการต่อภารกิจต่างๆ อย่างไร เช่น แบบแผนความคิดอ่านของคนที่เขานักการศึกษา จะต้องตอบตนเองให้ได้ว่า ในฐานะที่เป็นมืออาชีพตนจะมีหลักคิดและวิธีการจัดกิจกรรมด้านการเรียนรู้ การสอน การบริหารพฤติกรรมบุคคลในโรงเรียน ตลอดจนการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างไร เป็นต้น เนื่องจากแบบแผนความคิดอ่านเหล่านี้มักไม่ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาว่ามีความเหมาะสมเพียงไร มีอะไรบ้างที่โรงเรียนได้ทำหรือมีอะไรบ้างที่ควรทำแต่ยังไม่ทำ ดังนั้นถ้าเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้แล้ว ประเด็นต่างๆ ที่เป็นแบบแผนความคิดอ่านดังกล่าวเหล่านี้ จะถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาตรวจสอบร่วมกัน ของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เช่น สิ่งที่โรงเรียนเชื่อและใช้เป็นแนวทางจัดการศึกษาอยู่นั้น สอดคล้องกับสิ่งที่เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนซึ่งทุกฝ่ายร่วมกำหนดขึ้นหรือไม่ หรือนักเรียนได้รับการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างเต็มศักยภาพหรือไม่ และสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชนเพียงไร ตลอดจนกฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ และวิธีการต่างๆ ที่โรงเรียนใช้ดำเนินการอยู่นั้น มีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกับความเชื่อ วิถีชีวิต และวิสัยทัศน์ที่สังคม

5.2.7 ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

1. ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

จากผลการวิจัยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สาเหตุเนื่องมาจาก เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารถูกนำมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารด้านการศึกษา เช่น ระบบการลงทะเบียน และระบบการจัดตารางสอน นอกจากนี้ยังใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนตัวอย่างเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในด้านการศึกษา (แผนพัฒนาเศรษฐกิจ หน้า 42) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสารอย่างรวดเร็วที่จะนำสังคมไทยไปสู่สังคมดิจิทัลมากขึ้น เป็นความท้าทายต่อการจัดการเรียนการสอนและกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ต้องปรับให้อยู่บนฐานของนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งเอื้อต่อคนทุกกลุ่มให้สามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลายไม่จำกัดเวลา และสถานที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บดินทร์ วิจารณ์ (2552, หน้า 304) คำกล่าวของ Marquardt (1994) ได้นำเสนอแนวคิดที่ว่าองค์ประกอบที่จะพัฒนาองค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในระบบย่อยที่ 5 คือ ด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem)

เทคโนโลยีของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นประกอบด้วย เครือข่ายทางเทคโนโลยีแบบประสมประสาน และเครื่องมือทางด้านข่าวสารที่ทำให้คนสามารถเข้าถึง แลกเปลี่ยนข้อมูล และเรียนรู้กัน ซึ่งเครือข่ายและเครื่องมือดังกล่าว ได้แก่ กระบวนการทางเทคนิคระบบ และโครงสร้างต่างๆ ที่จะทำให้เกิดความร่วมมือ การฝึกสอนงาน การประสานงาน และทักษะอื่นๆ และนอกจากนี้ยังประกอบด้วย อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และกระบวนการที่ทันสมัยต่างๆ เช่น การประชุมผ่านสื่อคอมพิวเตอร์ และสถานการณ์จำลอง เป็นต้น ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้อย่างอิสระ องค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ ของระบบย่อยด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย เทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีสำหรับเพิ่มพูนการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2560 หน้า 20) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ในรูปแบบที่หลากหลาย โดยการประยุกต์ใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ในการพัฒนา

2. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จำแนกตามสถานภาพ

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี แตกต่างกัน สาเหตุเนื่องมาจาก ปัจจุบันมนุษย์ได้เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลกอย่าง ใกล้ชิด และสังคมไทยนั้นมีการเปลี่ยนจากความไม่เท่าเทียมในด้านต่าง ๆ ตามกระแสของโลก ตามกระแสของ เทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารแบบต่างๆ ทั้งแบบข้ามชาติก็ทำได้ง่ายขึ้น เทคโนโลยีสารสนเทศสู่การศึกษา การ เรียนการสอนมีการพัฒนาสู่ออนาคตอย่างไม่สิ้นสุด ทางการศึกษาไทยครูผู้สอนส่วนใหญ่จึงยังขาดความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาผู้เรียน จึงมีผู้วิจัยศึกษาเรื่องครูยังขาดความพร้อมในการใช้สื่อ สร้างสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ จันทวรรณ ปีระวัฒน์ (2555) กล่าวว่า ปัญหาเทคโนโลยีทางการศึกษาโดยส่วนใหญ่ได้แก่ปัญหาความพร้อมของผู้สอน ครูยังขาดความพร้อมในการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี ครูผู้สอนไม่เห็นความสำคัญของ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ ครูผู้สอนขาดความรู้ขาดประสบการณ์และความชำนาญในการใช้สื่อ สร้างสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือองค์ประกอบต่างๆ เพื่อจัดการเรียนการสอน การที่จะพัฒนาผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพได้นั้น ก็จะต้องเริ่มจากการพัฒนาครู/อาจารย์ก่อน ปัญหา ด้านวัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ คือ ยังขาดงบประมาณในการพัฒนานวัตกรรม ปัญหา ด้านสภาพการเรียนการสอนเด็กมีความแตกต่างกันด้านสติปัญญา ด้านร่างกาย ด้านจิตใจ และด้านสังคม ปัญหา สภาพภาพต่างๆนี้ก็ทำให้เด็กมีการตอบสนองรับรู้การเรียนการสอนได้ไม่เท่ากัน ทำให้มีผลต่อสภาพการเรียนการสอน สุวัฒน์ ธรรมสุนทร (2555) กล่าวว่าแนวทางการแก้ไขปัญหา ครูยังขาดความพร้อมในการเรียนการสอน ด้วยเทคโนโลยี โดยการส่งเสริมการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนการสอนของครูผู้สอน และส่งเสริมให้ ครูผู้สอนมีความรู้ ทักษะ การสร้างสื่อ นวัตกรรม และบทเรียนด้วยวิธีการทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ หลุทัย อรุณศิริ (2557) ได้ศึกษาปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรีพบว่า เปรียบเทียบปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสถานศึกษา

ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรีจำแนกตามสถานภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. การเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ไม่แตกต่างกัน สาเหตุเนื่องมาจาก ในยุคของการปฏิรูปการศึกษา ที่เร่งพัฒนาการศึกษาให้การศึกษาไปพัฒนาคุณภาพของคน เพื่อให้คนไปช่วยพัฒนาประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) จึงเป็นเครื่องมือที่มีพลานภาพสูงในการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา เช่น ช่วยนำการศึกษาให้เข้าถึงประชาชน (Access) ส่งเสริมการเรียนรู้ต่อเนื่องนอกระบบโรงเรียนและการเรียนรู้ตามอัธยาศัย ช่วยจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารและจัดการ ช่วยเพิ่มความรวดเร็วและแม่นยำในการจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การเก็บรักษา และการเรียกใช้ในกิจกรรมต่างๆ ในงานจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยการเรียนการสอน แพรดดาว สอนงผ้น (2557) เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี สามารถใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว รู้แหล่งข้อมูลสารสนเทศ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนการประชาสัมพันธ์และการบริหารได้อย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ ทุกวันนี้จะต้องสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ทั้งจากที่บ้านและที่โรงเรียน ดังนั้นจะต้องอาศัยเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเรียนการสอนให้สามารถทำงาน แบบฝึกหัด แบบทดสอบ หรือบทเรียนออนไลน์ ซึ่งผู้ปกครองจะสามารถตรวจสอบพฤติกรรมการเรียนรู้ของบุตรหลานได้ง่าย จัดให้มีห้องปฏิบัติการที่เพียงพอ สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย อินเทอร์เน็ตครอบคลุมทุกพื้นที่ นอกจากนี้ยังสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสถานศึกษา การมีเว็บไซต์หรือเฟสบุ๊คสถานศึกษา เพื่อใช้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ได้สอดคล้องกับแนวคิดของ Brain Quinine (1996) กล่าวว่า เทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบสำคัญ สำหรับการจัดการความรู้ขององค์กร การใช้ความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยี เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของการเรียนรู้ การสื่อสาร ข้อมูลสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ ซึ่งองค์ประกอบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อการสร้างองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้ และระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่ สนับสนุนการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีนับเป็นปัจจัยสำคัญ มากสำหรับโลกยุคนี้เพราะหากองค์กรใดก็ตามมี อำนาจทางเทคโนโลยีสูงจะ ได้เปรียบสามารถที่จะก้าวล้ำหน้าองค์กรอื่นได้

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น พบประเด็นที่น่าสนใจผู้วิจัยจึงเสนอแนะสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบางด้านที่ผู้บริหารและครูควรปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ยังมีระดับความคิดเห็นที่ต่ำที่สุด ดังนั้นผู้บริหารและครูผู้สอนควรมีวิธีการคิดอย่างเป็นระบบ มีเหตุมีผล วิธีการคิดอย่างเป็นระบบ จะเป็นหนทางไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ถ้าองค์กรนั้นๆ นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและ ยึดหลักให้ บุคลากรภายในองค์กร ตระหนักในการศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ และผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรมการเรียนรู้ของบุคลากร องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จึงทำให้เกิด การเรียนรู้จากตัวเองของแต่ละบุคคล เกิดการเรียนรู้ของทีมงาน ทำให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) และเกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นทีม (Team Learning) เพื่อส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับมากที่สุดต่อไป

2. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ อยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบางข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนควรปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น คือ บุคลากรในโรงเรียนมีการเรียนรู้ฝึกฝนตนเอง เพื่อพัฒนา ศักยภาพของตนเอง ยังมีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้การสนับสนุน ในการจัดอบรม สัมมนา เพื่อเพิ่มการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ อยู่ในระดับมากที่สุดต่อไป

3. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบางข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนควรปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น คือ บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำความผิดพลาดที่เกิดขึ้น จากประสบการณ์มาแก้ไขข้อบกพร่องได้อย่างดี ยังมีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหาร สถานศึกษาควรชี้แนะแนวทางและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับความผิดพลาดที่เคยเกิดขึ้นและจากประสบ การณ์มาบอกเล่าและสร้างขวัญและแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมากที่สุดต่อไป

4. ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบางข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอนควรปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น คือ บุคลากรในโรงเรียนมีทักษะและวิธีการคิด และการถ่ายทอด ความรู้ให้กันด้วยความจริงใจ ยังมีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม ให้ครูมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ และมีเหตุผล และทักษะการคิดให้มากขึ้นโดยการจัดกิจกรรม เช่น การสัมมนา เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการทำงานเป็น ทีม อยู่ในระดับมากที่สุดต่อไป

5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบางข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนควรปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น คือ บุคลากรในโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ บนพื้นฐาน ของค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่คล้ายกัน เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอนควรสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในองค์กร และมีเป้าหมายที่ทำ

ร่วมกันอย่างชัดเจน เพราะการมีวิสัยทัศน์ร่วมมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร และจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับมากที่สุดต่อไป

6. ด้านการมีแบบแผนความคิด อยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบางข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนควรปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น คือ บุคลากรในโรงเรียนสามารถแยกแยะประเด็นปัญหาโดยอาศัยการวิเคราะห์อย่างละเอียดและรอบคอบ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนควรเพิ่มทักษะด้านการคิดวิเคราะห์เพื่อให้สามารถแยกแยะประเด็นปัญหาได้อย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง และตรงประเด็นปัญหาและส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการมีแบบแผนความคิด อยู่ในระดับมากที่สุดต่อไป

7. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบางข้อที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนควรปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น คือบุคลากรในโรงเรียนสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้ดี ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนควรมีการพัฒนาตนเอง และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้มากขึ้น เช่น สื่อการสอนอิเล็กทรอนิกส์ จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมากที่สุดต่อไป

5.3.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย ดังนี้

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาของเอกชนและสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น เชิงคุณภาพ

บรรณานุกรม

1. หนังสือภาษาไทย

1) หนังสือทั่วไป

- กรมวิชาการ. (2544). *การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ลำดับที่ 3: แนวทางการบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- โกศล ดิศกุลธรรม. (2546). *องค์กรแห่งการเรียนรู้. Quality Management* (มกราคม).
- จำเรียง วยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธ์. (2540). *วินัย 5 ประการพื้นฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เพอเน็ท.
- เจษฎา เมฆประโคน. *แนวคิด ทฤษฎีองค์กร*. สืบค้นเมื่อวันที่ 25 ตุลาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <https://chetsada.wordpress.com/>
- ชวินท์ ธรรมนันท์กุล. (2540). *Learning Organization (Workshop): สำหรับฝ่ายสนับสนุนการเรียนรู้ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)*. กรุงเทพฯ: บิสิเนส อินเทลลิเจนซ์แอนด์ครีเอทีวิตี.
- ณัฐกานา ธรรมธโนณ สำนักงาน ก.พ. (2549). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Building the Learning Organization)* PDF พิมพ์ อีเมลคอลัมน์ “คำบริหารคน” ประจำวันที่ 27 พฤศจิกายน 2549 สืบค้นเมื่อวันที่ 15 กันยายน 2559, เข้าถึงได้จาก http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/index.php?option=com_content&view=article&id=2797:-building-the-learning-organization-&catid=461:2011-07-25-08-32-12&Itemid=307
- เดชนัน เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาชะศิริานนท์. (2546). *วินัยสำหรับองค์กรการเรียนรู้*. (พิมพ์ครั้งที่ 4) โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพาวดี เขมสุวรรณรงค์. (2544). *ราชการยุคใหม่*. กรุงเทพมหานคร: สามิตสาร.
- ธเนศ ขำเกิด. (2541). *องค์กรแห่งการเรียนรู้*. วารสารวิชาการ.
- นันทยา กัลยาศิริ . (2548). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ คลังข้อมูล สพท* (พฤษภาคม).
- นิสสารก์ เวชชานนท์. (2541). *แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้, การจัดการภาครัฐและเอกชน*.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2546). *การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เพอเน็ท
- บุพผา พวงมาลี. (2542). *การรับรู้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายพยาบาลโรงพยาบาลของรัฐ*. พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพมหานคร.
- พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์. (2543). *ประมวลบทความนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรพรรณ ภิรมิภู. (2549). *การพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้*. สืบค้นเมื่อวันที่ 18 กันยายน 2559 เข้าถึงได้จาก <http://www.nfe.go.th/0419/siced/km/devkm.html>
- พรธณี เกษกมล. (2548). *องค์กรแห่งการเรียนรู้*. วารสารวิชาการ (เมษายน-มิถุนายน).
- ยุทธ ไกยวรรณ และ กุสุมา ผลาพรหม. (2553). *พื้นฐานการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- วรารัตน์ เขียวโพธิ์. (2542). *องค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี.

- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2552). *คิดลงสู่ใจ ไหลเป็นปัญญา: เครื่องมือบริหารสมัยใหม่เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)
- วิจารณ์ พานิช. (2549). *องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้*. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2559, เข้าถึงได้จาก http://kmi.or.th/5_Link/Article_PVicharn/0005_KM_And_LO.html
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2542). *พลังการเรียนรู้: ในกระบวนทัศน์ใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 2* นนทบุรี: เอสอาร์ พรินติ้ง.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2544). *โรงเรียน: องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทางการบริหาร การศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วีรุธ มาชะศิริานนท์. (2542). *คัมภีร์บริหารองค์กรเรียนรู้สู่ T Q M*. กรุงเทพฯ: เอกเปอร์เน็ท.
- _____. (2548). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: บริษัทเอกเปอร์เน็ท จำกัด
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). *การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: เอกเปอร์เน็ท.
- _____. (2544). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ครั้งที่ 3 เอกเปอร์เน็ท.
- วิศิษฐ์ ชูวงษ์. (2540). *แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่บ้านใหม่*. สำนักงานข้าราชการพลเรือน: กรุงเทพมหานคร.
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). *การพัฒนาตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *รายงานการวิจัย เรื่อง วิถีวิทยาการประเมินความสำเร็จของการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้*. กรุงเทพมหานคร: เพลินสตูดิโอ
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1. (2558). *ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ 2558*.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560) นโยบาย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ร่างทิศทางแผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560-2579 สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2560, เข้าถึงได้จาก <http://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/2016-EdPlan60-74.pdf>
- อรรธรณ วีระธรรมโม. (2548). *องค์กรแห่งการเรียนรู้*. วารสารมหาวิทยาลัยทักษิณ (กรกฎาคม-ธันวาคม)

2) วิทยานิพนธ์และสารนิพนธ์

- กัลยาณี คำแดง. (2542). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยจิตลักษณะกับวินัยในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้กรณีศึกษา: องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย*. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรุงเทพฯ.
- เจษฎา ยาลา. (2556). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอบาเจาะ จังหวัดนราธิวาส*, คณะครุศาสตร์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

- ดวงทิพย์ อวดร่าง. (2550). *การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามการรับรู้ของบุคลากร ในสังกัด สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*
- ณรัฐ วัฒนพานิช. (2550). *รูปแบบการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับบุคลากรกลุ่มโรงเรียนในเครือ สาราสน. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิต วิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- ประกอบ โพธิ์ราม. (2554). *สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4. ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.*
- ผดุงศักดิ์ หงส์ทอง. (2547). *การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้กับ ประสิทธิภาพการประเมินคุณภาพนอกของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1และเขต 2 .ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.*
- พรทิวา วันตา. (2553). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะ ศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- พระมหาถวัลย์ สังขสุจิต. (2548). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนก สามัญ ศึกษากับโรงเรียนคาทอลิก, ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- เมตตา เทพประทุน. (2551). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านโป่งวิทยาคม. ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,มหาวิทยาลัย ศิลปากร.*
- เริงฤดี หนูขำ. (2554). *การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่สงขลา 2. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์,บัณฑิต วิทยาลัย,มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.*
- ยารอ หะมะ. (2554). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3.ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.*
- ยุพมาศ สุกใส. (2556). *การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. ครุศาสตร์อุตสาหกรรม, สาขาบริหารการศึกษา, สถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.*
- เสาวรส บุญนาค. (2543). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรการกับความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของฝ่ายพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ วท.บ., จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย กรุงเทพฯ.*
- สันติ ศรีสังข์สุวรรณ. (2540). *การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อการก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.*

- สุดารัตน์ ดวงชาทม. (2549). *การพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามหาสารคาม เขต 2*. คุษณินิพนธ์ศึกษาศาสตรคุษณินิพนธ์ิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุพรรณิ กุลภา. (2547). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามการรับรู้ของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเลย*. ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สิริกาญจน์ จิระสาคร. (2553). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาตราด, ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี*.
- อภันตรี รอดสุทธิ. (2541). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสำคัญกับความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโครงการบัณฑิตศึกษากาพัฒนาทรัพยากร มนุษย์*. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์: กรุงเทพฯ
- อารีรัตน์ อภัยรัตน์. (2556). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมาตรฐานสากล เขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากทมมหานคร, ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*
- อัมพร ปัญญา. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในวิทยาลัยราชพฤกษ์ วารสารปัญญาภิวัฒน์ ปีที่ 5 ฉบับที่ 2 ประจำเดือนมกราคม-มิถุนายน 2557*
- อมร สายใจ. (2556). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองสระแก้ว สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1*. วิทยานิพนธ์. กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

3) ภาษาอังกฤษ

- Brain, Q. (1996). *Top graphic organization of Fos-like immune reactivity in the rostra nucleus of the solitary tract evoked by gustatory stimulation with sucrose and quinine*: Retrieved September 10, 2016, from www.sciencedirect.com
- Ellinger, D.A. Yang, B. & Ellinger. E.A. (2000). *Is the Learning Organization for Real? Examining the Impacts of the Dimensions of the Learning Organization on Organizational Performance*. Retrieved September 10, 2016, from <http://www.edst.educ.ubc.ca/aerc/2000/ellingereta1-final.pdf>.
- M. J. Marquardt. (2552). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 6). (บดินทร์ วิจารณ์, แปล). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- Orlando V. G. Gary, D.G., Phillip, C.W. *Predictors of Learning Organization: A human Resources development practitioner is perspective*. 7(2000): 5-12
- Rowder R.W. *The learning organization and Strategic Change*. 66 (2001): 11-16
- Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: currency Doubleday.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ดร. วิเศษ พลอาจทัน

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด) โครงการพิเศษ สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 1

2. ดร. สันติ ชัยชนะ

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด) สาขาบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง ครูชำนาญการ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัวน้อย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1

3. พระณัฐวุฒิ วุฑฒิโก,ดร. (สัพโส)

วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.)สาขาการบริหารการศึกษา
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ ศธ ๖๐๑๒/ว ๒๒

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ถนนราษฎร์คินทร์ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ๔๐๐๐๐

๑๒ มกราคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

เจริญพร

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์เสนา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน รหัสประจำตัวนักศึกษา ๕๘๒๐๔๔๐๔๓๒๐๐๓ กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง “ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น” โดยมี พระครูธรรมวิมล, ดร. เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออนุญาตให้ นักศึกษาดังกล่าว แจกและเก็บแบบสอบถาม จากหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระครูสุธีจิริวัฒน์, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ปฏิบัติหน้าที่แทนอธิการบดี

ที่ ศธ 6012/ว1744



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ถนนราษฎร์คินทร์ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000

13 ธันวาคม 2559

เรื่อง ขออนุญาตแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ

เจริญพร ดร.วิเศษ พลอาจทัน

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์เสนา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน รหัสประจำตัวนักศึกษา 5820440432003 กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น” ในการนี้ จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยให้ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและเที่ยงตรงที่สุด

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอแต่งตั้งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระครูสุธีจิริวัฒน์, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ปฏิบัติการแทนอธิการบดี



ที่ ศธ 6012/ว1744

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ถนนราษฎร์คินทร์ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000

13 ธันวาคม 2559

เรื่อง ขออนุญาตแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ

เจริญพร ดร.สันติ ชัยชนะ

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์เสนา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน รหัสประจำตัวนักศึกษา 5820440432003 กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น” ในการนี้ จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยให้ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและเที่ยงตรงที่สุด

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอแต่งตั้งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร


(พระครูสุธีจิริวัฒน์, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ปฏิบัติกรแทนอธิการบดี

ที่ ศธ 6012/ว1744



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน
ถนนราษฎร์คินทร์ ตำบลในเมือง
อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000

13 ธันวาคม 2559

เรื่อง ขออนุญาตแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญ

เรียน พระณัฐวุฒิ วุฑฒิโก, ดร.

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์เสนา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน รหัสประจำตัวนักศึกษา 5820440432003 กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น” ในกรณีนี้ จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยให้ได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและเที่ยงตรงที่สุด

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอแต่งตั้งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบและพิจารณาเนื้อหาของเครื่องมือการวิจัยของนักศึกษาดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจักได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียน มาเพื่อพิจารณา

ด้วยความนับถือ

(พระครูสุธีจิริวัฒน์, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ปฏิบัติการแทนอธิการบดี

ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น

.....

คำชี้แจง

1.แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น ใน 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

2.แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น ใน 6 ด้าน

3.กรุณาตอบแบบสอบถามทุกตอนและทุกข้อตามความคิดเห็นหรือการปฏิบัติของท่านเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4.ข้อมูลจากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยเท่านั้นและจะไม่ส่งผลกระทบต่อใดๆต่อผู้ตอบแบบสอบถามทั้งต่อการปฏิบัติหน้าที่และสภาพทางราชการหรือหน่วยงานของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด

5.ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางสาวจินตนา สิงห์เสนา
 นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านในปัจจุบัน

ข้อความ
1. สถานภาพ <input type="checkbox"/> ผู้บริหารสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ครูผู้สอน
3. ขนาดสถานศึกษา <input type="checkbox"/> ขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1-120 คน) <input type="checkbox"/> ขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121-600 คน) <input type="checkbox"/> ขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 601 คน ขึ้นไป)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

- | | |
|--------------------|-----------------------|
| 5 หมายถึง เห็นด้วย | อยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 หมายถึง เห็นด้วย | อยู่ในระดับมาก |
| 3 หมายถึง เห็นด้วย | อยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 หมายถึง เห็นด้วย | อยู่ในระดับน้อย |
| 1 หมายถึง เห็นด้วย | อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ข้อที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้						
1	บุคลากรในโรงเรียนมีความกระตือรือร้น มีความสนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆด้วยตนเองอยู่เสมอ					
2	บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาตนเองทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจอยู่เสมอ					
3	บุคลากรในโรงเรียนสามารถสรรค์สร้างความรู้ของตนเอง เพื่อให้เกิดความชำนาญอย่างต่อเนื่อง					
4	บุคลากรในโรงเรียนสามารถเรียนรู้สื่อต่างๆได้ด้วยตนเอง					
5	บุคลากรในโรงเรียนมีการเรียนรู้ฝึกฝนตนเอง เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง					
6	โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ						
7	บุคลากรในโรงเรียนมีทักษะและวิธีการคิดที่เป็นระบบและมีเหตุผล					
8	บุคลากรในโรงเรียนมีวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ รวดเร็วและเหมาะสม					
9	บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์มาแก้ไขข้อบกพร่องได้ดี					
10	โรงเรียนมีการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและมีการตรวจสอบซ้ำ เพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้มีคุณภาพ					
11	บุคลากรในโรงเรียนสามารถมองภาพรวมในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ					
ด้านการทำงานเป็นทีม						
12	บุคลากรในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และสอนงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอ					

ข้อที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
14	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศความเป็นทีมหรือหมู่คณะ					
15	บุคลากรในโรงเรียนสามารถร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางในการทำงานร่วมกันได้					
16	บุคลากรในโรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือก่อนลงมือปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
17	โรงเรียนมีกิจกรรมพัฒนาบุคลากรเป็นทีมงาน					
18	บุคลากรในโรงเรียนมีกระบวนการวิเคราะห์การทำงานและหาวิธีการที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ					
19	บุคลากรในโรงเรียนมีการรับฟังความคิดเห็นกันภายในองค์กรและนำมาพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
20	บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันสร้างกฎเกณฑ์ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม					
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน						
21	บุคลากรในโรงเรียนมีการสร้างภาพอนาคตร่วมกันเพื่อที่จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ					
22	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วางแผนและแก้ไขปัญหาในโรงเรียนร่วมกัน					
23	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์					
24	บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำวิสัยทัศน์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง					
25	บุคลากรในโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ บนพื้นฐานของค่านิยมปรัชญา และความเชื่อที่คล้ายกัน เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้					
27	บุคลากรในโรงเรียนได้ศึกษาจุดแข็งจุดอ่อน และอุปสรรคของโรงเรียนก่อนมากำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
28	บุคลากรในโรงเรียนมีการคิดอย่างมีเหตุมีผล					
29	บุคลากรในโรงเรียนมีความคิดพิจารณา ทบทวน ไตร่ตรองก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ					

ข้อที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดขอนแก่น	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	ด้านการมีแบบแผนความคิด					
30	บุคลากรในโรงเรียนสามารถแยกแยะประเด็นปัญหาโดยอาศัยการวิเคราะห์อย่างละเอียดและรอบคอบ					
31	บุคลากรในโรงเรียนสามารถแยกแยะข้อแตกต่างระหว่างข้อเท็จจริงกับข้อคิดเห็นได้อย่างดี					
32	บุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อและค่านิยมส่วนตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร					
	ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี					
33	บุคลากรในโรงเรียนมีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา					
34	บุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็ว					
35	บุคลากรในโรงเรียนมีการสร้างและถ่ายทอดความรู้แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน					
36	โรงเรียนสนับสนุนและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้สารสนเทศเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูล					
37	บุคลากรในโรงเรียนสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างดี					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

****ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้****

ภาคผนวก ง
แบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น พิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			ค่า IOC	สรุป
		1	2	3		
	ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้					
1	บุคลากรในโรงเรียนมีความกระตือรือร้น มีความสนใจ และใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆด้วยตนเองอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	บุคลากรในโรงเรียนมีการพัฒนาตนเองทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	บุคลากรในโรงเรียนสามารถสรรสร้างความรู้ของตนเอง เพื่อให้เกิดความชำนาญอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	บุคลากรในโรงเรียนสามารถเรียนรู้สื่อต่างๆได้ด้วยตนเอง	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
5	บุคลากรในโรงเรียนมีการเรียนรู้ฝึกฝนตนเอง เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	โรงเรียนมีโครงการพัฒนาบุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ					
7	บุคลากรในโรงเรียนมีทักษะและวิธีการคิดที่เป็นระบบ และมีเหตุผล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	บุคลากรในโรงเรียนมีวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ รวดเร็วและเหมาะสม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์มาแก้ไขข้อบกพร่องได้อย่างดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	โรงเรียนมีการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและมีการตรวจสอบซ้ำ เพื่อปรับปรุงพัฒนางานให้มีคุณภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	บุคลากรในโรงเรียนสามารถมองภาพรวมในการทำงานได้อย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุป
		1	2	3		
	ด้านการทำงานเป็นทีม					
12	บุคลากรในโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนความรู้และสอนงานซึ่งกันและกันอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13	บุคลากรในโรงเรียนมีทักษะและวิธีการคิด และการถ่ายทอดความรู้ให้กันด้วยความจริงใจ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศความเป็นทีมหรือหมู่คณะ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	บุคลากรในโรงเรียนสามารถร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางในการทำงานร่วมกันได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	บุคลากรในโรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือก่อนลงมือปฏิบัติงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	โรงเรียนมีกิจกรรมพัฒนาบุคลากรเป็นทีมงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	บุคลากรในโรงเรียนมีกระบวนการวิเคราะห์การทำงาน และหาวิธีการที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	บุคลากรในโรงเรียนมีการรับฟังความคิดเห็นกันภายในองค์กรและนำมาพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันสร้างกฎเกณฑ์ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
	ด้านกรมีวิสัยทัศน์ร่วม					
21	บุคลากรในโรงเรียนมีการสร้างภาพอนาคตร่วมกัน เพื่อที่จะทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วางแผนและแก้ไขปัญหาในโรงเรียนร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24	บุคลากรในโรงเรียนสามารถนำวิสัยทัศน์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
25	บุคลากรในโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา และความเชื่อที่คล้ายกัน เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้

ข้อที่	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุป
		1	2	3		
	ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม					
26	บุคลากรในโรงเรียนเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์โรงเรียน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	บุคลากรในโรงเรียนได้ศึกษาจุดแข็งจุดอ่อน และอุปสรรคของโรงเรียนก่อนมากำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	บุคลากรในโรงเรียนมีการคิดอย่างมีเหตุมีผล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
29	บุคลากรในโรงเรียนมีความคิดพิจารณา ทบทวนไตร่ตรองก่อนการตัดสินใจอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	บุคลากรในโรงเรียนสามารถแยกแยะประเด็นปัญหาโดยอาศัยการวิเคราะห์อย่างละเอียดและรอบคอบ	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
31	บุคลากรในโรงเรียนสามารถแยกแยะข้อแตกต่างระหว่างข้อเท็จจริงกับข้อคิดเห็นได้อย่างดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
32	บุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อและค่านิยมส่วนตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
	ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี					
33	บุคลากรในโรงเรียนมีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
34	บุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
35	บุคลากรในโรงเรียนมีการสร้างและถ่ายโอนความรู้ แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
36	โรงเรียนสนับสนุนและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้สารสนเทศเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูล	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
37	บุคลากรในโรงเรียนสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างดี	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก จ
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

Reliability

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	149.23	298.392	0.718	0.966
A1	158.6333	360.585	.777	.984
A2	158.6667	359.540	.759	.984
A3	158.7000	364.010	.708	.984
A4	158.8333	362.006	.704	.984
A5	158.6667	358.368	.877	.984
A6	158.6000	362.317	.702	.984
B1	158.7333	365.720	.635	.984
B2	158.7667	358.392	.828	.984
B3	158.8667	367.016	.635	.984
B4	158.9667	361.964	.793	.984
B5	158.7333	361.651	.831	.984
C1	158.8000	359.338	.801	.984
C2	158.8000	352.717	.878	.984
C3	158.7667	354.806	.846	.984
C4	158.6000	357.076	.853	.984
C5	158.5667	363.426	.725	.984
C6	158.6667	355.954	.903	.983
C7	158.5667	362.047	.790	.984
C8	158.7000	361.321	.755	.984
C9	158.7667	356.875	.825	.984
D1	158.7000	360.631	.669	.984
D2	158.7000	363.321	.668	.984
D3	158.7333	356.340	.836	.984
D4	158.8667	358.878	.785	.984
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D5	158.6333	356.516	.816	.984
D6	158.6000	356.593	.762	.984
D7	158.7000	353.252	.888	.984

E1	158.5667	360.806	.706	.984
E2	158.7667	360.806	.797	.984
E3	158.6667	355.747	.847	.984
E4	158.5000	364.259	.696	.984
E5	158.7000	358.355	.812	.984
F1	158.6333	361.826	.800	.984
F2	158.6333	358.447	.869	.984
F3	158.7333	351.926	.889	.984
F4	158.4333	361.151	.782	.984
F5	158.6333	356.033	.896	.983

Case Processing Summary

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

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha		
Based on		
Cronbach's Alpha	Standardized Items	N of Items
.967	.984	37

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล : นางสาวจินตนา สิงห์เสนา
วัน เดือน ปี เกิด : 11 กันยายน 2535
สถานที่เกิด : 279/184 แขวงบางประกอก เขตราชบุรี กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน : 231/13 ตำบลโซ่ อำเภอโซ่พิสัย จังหวัดบึงกาฬ
ตำแหน่งปัจจุบัน : ครู โรงเรียนอนุบาลบุญพร้อม ตำบลศิลา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
สังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชน

ประวัติการศึกษา
พ.ศ. 2548 : ประถมศึกษา โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 27 จังหวัดหนองคาย
พ.ศ. 2554 : มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 27 จังหวัดหนองคาย
พ.ศ. 2558 : ปริญญาตรี ศิลปกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาดนตรีและการแสดงพื้นเมือง มหาวิทยาลัยขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น