

**การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11**  
**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7**  
**The Learning Organization of Schools in the Network Center of the Quality**  
**Education Development 11 under Nakhon-Ratchasima**  
**Primary Educational Service Area 7**

อัคเดช รูปสูง<sup>1</sup>  
ไพโรจน์ พรหมมีเนตร<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 จำแนกตามเพศ และประสบการณ์การปฏิบัติงานกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในศึกษาในครั้งนี้ คือ ครูในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 จำนวน 100 คน ซึ่งได้มาโดยการเทียบจากตาราง เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีความตรงเชิงเนื้อหา (IOC = 0.808) มีค่าความเชื่อมั่น 0.93 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเปรียบเทียบความแตกต่างโดยใช้สถิติทดสอบที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผลการศึกษา พบว่า

1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเพิ่มอำนาจให้กับบุคลากร ด้านการจัดการองค์ความรู้และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามเพศโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

**คำสำคัญ** : องค์กรแห่งการเรียนรู้, ศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

**Abstract**

The purposes of this research were to study and compare teachers' opinions to the learning organization of the quality education development 11 under Nakhon-Ratchasima primary educational service area 7, classified by sex and working experience. The sample of this research

<sup>1</sup> นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยนครราชสีมา

<sup>2</sup> อาจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

was 100 teachers in the network center of development 11 by Krejcie and Morgan table. The research instrument was a 5-point rating scale with IOC of 0.808 and reliability of 0.93. Statistical analysis were frequency, mean ( $\bar{x}$ ), standard deviation (S.D.), t-test, and F-test (One way ANOVA). The results of the research were found that

1. The learning organization of the quality education development 11 under Nakhon-Ratchasima primary educational service area 7 in five individual aspects; learning dynamics, change in organizations, people empowerment, knowledge management, and applying technology was found to be at the maximum level in overall and individual aspects.

2. Comparing the learning organization of the quality education development 11 under Nakhon-Ratchasima primary educational service area 7 found that teachers' opinions classified by sex had no statistically significant difference in overall and individual aspects.

3. Comparing of the learning organization of the quality education development 11 under Nakhon-Ratchasima primary educational service area 7 was found that teachers' opinions classified by working experience had no statistically significant difference in overall and individual aspects.

**Keywords :** learning organization, the network center of the quality education Development

## บทนำ

องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นพื้นฐานในการก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ทุกประเภทโดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนควรเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใด ต้องไม่ถูกควบคุมโดยระบบราชการ เพราะองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นวิธีปฏิบัติสำหรับการปรับปรุงโรงเรียนในการค้นหาวิธีการใหม่ๆ และการปรับโครงสร้างใหม่ของโรงเรียน การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการนำทางการมีวิสัยทัศน์ การสนับสนุนบรรยากาศทางบวก (Positive Climate) เป็นต้น องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นทฤษฎีที่พัฒนาในประเทศสหรัฐอเมริกา สำหรับงานวิจัยนี้เป็นการพัฒนาทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้จากระบบโรงเรียนและวัฒนธรรมของไทย อีกทั้งยังไม่มีการศึกษาตัวแบบที่ใช้พัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของประเทศไทย ผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะทำการศึกษาวิจัย การวิจัยนี้มุ่งพัฒนาและตรวจสอบตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากการวิจัยพบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีปัจจัยทางการบริหารและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก และจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมี 6 ปัจจัย คือ ปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน ปัจจัยการปฏิบัติของครูและทีมงาน ปัจจัยการจูงใจ ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน ปัจจัยวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ และปัจจัยการพัฒนาครูที่ทีมงานผลจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างความรู้เชิงวิชาการในบริบทสังคมไทย เป็นการนำเอาทฤษฎีทางตะวันตกมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับสังคมและวัฒนธรรมไทยและนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัย ทำให้การพัฒนาเป็นไปอย่างถูกต้องทิศทางทางประชากรของประเทศได้รับการศึกษาที่ดี ผลผลิตเหล่านี้จะเป็นศักยภาพในการพัฒนาองค์การสังคม รวมไปถึงการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมให้มีประสิทธิภาพในที่สุด (อานนท์ บุญยรัตเวช. 2551)

ด้วยวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรไม่เอื้อต่อการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้บุคลากรส่วนใหญ่ไม่รู้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยเฉพาะคนที่มีอายุเฉลี่ยค่อนข้างมากจะทำงานตามหน้าที่ ที่เคยปฏิบัติ ทำให้ขาดความ

กระตือรือร้น และความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างจริงจัง องค์กรขาดความต่อเนื่อง ในการเชื่อมโยงความรู้ระหว่างบุคลากรแต่ละรุ่น หรือกลุ่มวัยที่ต่างกัน เอื้อน ปิ่นเงิน และ ยืน ภู่วรรณ (2546 : 19) ได้กล่าวถึง สาเหตุการคิดการจัดการความรู้ไว้ว่า “สารสนเทศล้น กระจัดกระจาย และจัดเก็บอยู่ในแหล่งเก็บที่หลากหลาย ที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นคือเรามีข้อมูลมากมาย แต่ความรู้มีน้อย ในยามที่ต้องการข้อมูลการตัดสินใจ การรวบรวมข้อมูลได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ และไม่ครบถ้วน อีกทั้งใช้เวลาค้นหา การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบจะช่วยให้ปัญหาดังกล่าว บรรเทาลงหรือหมดไป ยิ่งไปกว่านั้นการก้าวเข้าสู่สังคมภูมิปัญญาและความรอบรู้ เป็นแรงผลักดันทำให้องค์กรต้องการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Enterprise) เพื่อสร้างความคุ้มค่าจากภูมิปัญญาและความรอบรู้ที่มีอยู่ เปลี่ยนสินทรัพย์ทางปัญญาให้เป็นทุน ด้วยการจัดการความรู้และภูมิปัญญา ซึ่งมีผลให้เกิดการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นแบบ Knowledge Worker ด้วย”

แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะที่แตกต่างไปจากองค์กรทั่วไป จากการประมวลหนังสือบทความ เอกสารต่างๆ พบว่า ปัจจุบันนี้มีการอ้างอิงแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีชื่อเสียง 3 ท่านมากที่สุด คือ Peter M. Senge Michael Marquardt และ David A. Gavin ซึ่งแนวคิดทั้ง 3 ท่าน ก็คือการนำพหุองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ไม่ว่าจะเป็นลักษณะที่กำหนดโดยท่านใด จะชี้ให้องค์กรทั้งหลายเห็นว่าการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม (สุชาติ กิจธนะเสรี. 2552)

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 จำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ศึกษา คือ ครู จำนวน 143 คน ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 จำนวน 14 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 จำนวน 14 โรงเรียนโดยการใช้ตาราง Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 43-44) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 103 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นเอง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของแบบสอบถาม สถิติพื้นฐาน และสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

### สรุปผลการวิจัย

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 ในภาพรวมและรายด้าน พบว่า ครูในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเพิ่มอำนาจให้แก่บุคลากร ด้านความรู้ใน

การบริหารจัดการ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ และด้านการปรับปรุงองค์การ ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดแต่ละด้าน เป็นดังนี้

1) ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ องค์การของท่านส่งเสริมและคาดหวังให้ครูได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง รองลงมา กลุ่มบุคลากรและบุคลากรแต่ละคนใช้กระบวนการเรียนรู้วิธีการทำงานที่สะท้อนจากปัญหาหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น องค์การของท่านใช้วิธีการที่หลากหลายในการกระตุ้นการเรียนรู้ เช่น การใช้เทคนิคช่วยจำ อุปกรณ์ช่วยจำ เป็นต้น และข้อที่น้อยที่สุด คือ บุคลากรในองค์การของท่านสามารถคิดและปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่เป็นระบบ

2) ด้านการปรับปรุงองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ องค์การของท่านจัดสายการบริหารที่สามารถสื่อสารและเรียนรู้กันได้ทุกหน่วยงานในองค์กร รองลงมา บรรยากาศในองค์การของท่านให้การสนับสนุนและให้การยอมรับความสำคัญกับวิธีการเรียนรู้การปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การของท่านจัดให้มีวิธีการแบ่งปันความรู้และขยายการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกคนในโรงเรียน และข้อที่น้อยที่สุด คือ องค์การของท่านมีภาระผูกพันต่อเนื่องในการพัฒนาปรับปรุงการเรียนรู้การปฏิบัติงานของบุคลากร

3) ด้านการเพิ่มอำนาจให้แก่บุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ องค์การของท่านให้อำนาจกับบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ รองลงมา องค์การแสวงหาผู้ร่วมเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานจากผู้ปกครองและผู้ประกอบกิจการต่างๆ องค์การของท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้การปฏิบัติงานกับกลุ่มวิชาชีพและสถาบันทางวิชาการ และข้อที่น้อยที่สุด คือ การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน ทำให้การวางแผนทรัพยากรและยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานขององค์การได้ผลมากยิ่งขึ้น

4) ด้านความรู้ในการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ องค์การของท่าน ให้ออกาสและสนับสนุนบุคลากรได้เรียนรู้ความรู้ในการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง รองลงมา องค์การของท่าน ดำเนินกิจกรรมขององค์การด้วยวิธีการที่ได้รับการพัฒนาใหม่ ๆ องค์การของท่านแสวงหาข้อมูลข่าวสารโดยสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงภารกิจขององค์การ และข้อที่น้อยที่สุด คือ องค์การของท่าน มีระบบการจัดการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ

5) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ องค์การของท่านสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร รองลงมาบุคลากรในองค์การของท่านได้รับการฝึกอบรมให้มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในการปฏิบัติงาน การเรียนรู้และการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การของท่านมีความสะดวกด้วยระบบฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพ และข้อที่น้อยที่สุด องค์การของท่านมีระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงพร้อมใช้ในการปฏิบัติงาน

2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

### อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

#### อภิปรายผล

1. การแสดงความคิดเห็นของครูที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานที่ 11 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีความคิดเห็นด้านการเพิ่มอำนาจให้แก่บุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือด้านความรู้ในการบริหารจัดการ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ และด้านการแปรรูปองค์การ ตามลำดับ เนื่องมาจาก องค์กรมีการกระจายอำนาจและมอบอำนาจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบและสามารถเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน โดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศและนำแนวคิด ข้อมูลสารสนเทศมาปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพวรรณ รอดคุ้ม (2548) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน ผู้วิจัยขออภิปรายความคิดเห็นของครูที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้สอนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 เป็นรายด้านในแต่ละด้านได้ดังนี้

1) ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมและรายข้อ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากแสดงว่า องค์กรมีระดับการเรียนรู้ 3 ระดับ คือ บุคคล ทีมงาน และองค์กร ที่มีการผสมผสานกับรูปแบบของการเรียนรู้ในองค์กร 4 วิธี คือ การเรียนรู้จากการปรับเปลี่ยนและการประยุกต์ (Adaptive Learning) การเรียนรู้ด้วยการวางแผนล่วงหน้า (Anticipatory Learning) การเรียนรู้อุปสรรคที่ผ่านมา (Deuteron Learning) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษกานดา คงทวีเลิศ (2547) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพของโรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกมัธยม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะผู้บริหาร คณะครู และคณะกรรมการนักเรียน มีลักษณะที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก 6 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ด้านการมีส่วนร่วมร่วมกัน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ ด้านการบริหาร และด้านการพัฒนาบุคลากร อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุชาติดา สายทิ (2547) ซึ่งได้ทำการวิจัย เรื่อง สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนของโรงเรียนจิตรราวิทยาคารอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนจิตรราวิทยา มีลักษณะที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ความสำคัญต่อการสำรวจตรวจสอบ ความแตกต่างในการกระทำ ความตระหนักในการประเมินทัศนคติที่ดีต่อการทดลอง บรรยากาศที่เปิดเผย การเรียนรู้ตลอดชีวิต ความหลากหลายในทางปฏิบัติ การเพิ่มผู้สนับสนุนและผู้ประสบความสำเร็จ ล้อมรอบด้วยภาวะผู้นำ และการมองอย่างเป็นระบบ แต่ในลักษณะทุกลักษณะเหล่านี้ยังมีส่วนที่ต้องพัฒนาปรับปรุงเพิ่มขึ้น

2) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยภาพรวมและรายข้อ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากแสดงว่าเป็นเพราะการที่องค์กรมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ในองค์กร เช่น วิสัยทัศน์ (Vision) โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร (Culture) ซึ่งเป็นความเชื่อ ความคิด และวิถีปฏิบัติของคนในองค์กร ค่านิยม บรรทัดฐานที่องค์กรเป็นล้วนเป็นวัฒนธรรมองค์กร

ทั้งสิ้น กลยุทธ์ (Strategy) เป็นการออกแบบให้เหมาะสมกับจุดหมายปลายทางขององค์กรในอนาคต หรือสิ่งที่ต้องการที่จะให้เป็นในอนาคต โดยการปรับเปลี่ยนองค์กรนั้น มาร์ควาร์ด (Marquardt, 1996 อ้างถึงใน สุรรัตน์ คล้ายสถาพร, 2554) ได้ให้ทัศนะว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุนและส่งเสริมในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาต้องไม่ซับซ้อน มีการแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนความรู้ ทั้งในสายงานและข้ามสายงาน มีการทำงานที่จัดการการเป็นเป้าหมายหลัก โดยที่ครูทุกคนในองค์กรต้องมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้และให้ความสำคัญในการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กรสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทิพวรรณ รอดคุ้ม (2548) ซึ่งได้ทำการวิจัย เรื่องพฤติกรรมการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัย พบว่าพฤติกรรมการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีพฤติกรรมการบริหารองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิดอ่าน และด้านความคิดเชิงระบบ ตามลำดับ

3) ด้านการเพิ่มอำนาจให้แก่บุคลากร โดยภาพรวมและรายข้อ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แสดงว่า องค์กรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์กรและชุมชนได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน โดยการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ด้วยการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้เสนอแนะ และมีการทำงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มาติดต่อ สอดคล้องกับงานวิจัยของ คำนิง ผ่องผุด (2547) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก ผลการวิจัย พบว่า ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออกโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

4) ด้านการจัดการองค์ความรู้ โดยภาพรวมและรายข้อ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แสดงว่า การที่องค์กรมีการจัดรูปแบบการผสมผสาน รวบรวม สะสมข้อมูลความรู้ การจัดระบบข้อมูลข่าวสารการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นกระบวนการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษกานดา คงทวีเลิศ (2547) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพของโรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกมัธยม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะผู้บริหาร คณะครู และคณะกรรมการนักเรียน มีลักษณะที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก 6 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียน ด้านการบริหาร และด้านการพัฒนาบุคลากร

5) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยภาพรวมและรายข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากแสดงว่า เนื่องจากปัจจุบันเป็นยุคของเทคโนโลยีสารสนเทศ ข้อมูลข่าวสารมีความสำคัญที่จะต้องมีการรับรู้ที่รวดเร็วจึงได้นำเอาเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญมาใช้ในองค์กรสำหรับการจัดการ องค์ความรู้ การเรียนรู้ในองค์กรสำหรับสมาชิกทุกระดับและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งมาร์ควาร์ด (Marquardt, 1996. อ้างถึงใน สุรรัตน์ คล้ายสถาพร, 2554) เสนอว่า องค์กรจะต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น ห้องประชุมฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ สื่อวีดิทัศน์ โสตทัศนูปกรณ์ เพื่อเสริมใน การเรียนรู้ มีการจัดตั้งทีมเทคโนโลยีสารสนเทศการจัดอบรมบุคลากรให้สามารถใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษกานดา คงทวีเลิศ (2547) ซึ่งได้ทำการวิจัย เรื่องสภาพของโรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกมัธยม จังหวัด

เชียงใหม่ พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ คณะผู้บริหาร คณะครู และคณะกรรมการนักเรียน มีลักษณะที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก 6 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียน ด้านการบริหาร และด้านการพัฒนาบุคลากร

2. จากผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7 จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพราะครูแม้จะมีเพศที่แตกต่างกัน แต่ในการปฏิบัติงานในองค์การต่างก็อยู่ในบริบทและทรัพยากรแบบเดียวกัน อีกทั้งครูเพศชายและครูเพศหญิง ได้รับการศึกษาในหลักสูตรที่เกี่ยวกับวิชาชีพครู เช่น ครุศาสตร์บัณฑิต การศึกษาศาสตรบัณฑิต เป็นต้น มีการปลูกฝังจิตสำนึกของการเป็นครู มีจรรยาบรรณวิชาชีพ

3. จากผลการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในศูนย์เครือข่ายโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ 11 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7 จำแนกตามประสบการณ์ปฏิบัติงาน โดยภาพรวมพบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เพราะบุคลากรครูทุกคน ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ของตนและต้องพัฒนาโรงเรียนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ยุคข่าวสารในการพัฒนาองค์การต้องอาศัยบุคคลที่มั่งงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องนำองค์ความรู้ใหม่และประสบการณ์ มาแลกเปลี่ยนกันมาเรียนรู้ร่วมกันโดยไม่ปิดบังกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ไมเคิล เจ. มาร์ควอดท์ (Marquardt. 1996. p. 21) มีความคิดว่าองค์การที่จะได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนได้ในสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น จำเป็นอย่างยิ่ง ที่องค์การจะต้องเรียนรู้ได้ดีกว่าและเร็วกว่า ซึ่ง มาร์ควอดท์ และเรย์โนลด์ (Marquardt & Reynolds. 1994, p. 76) ได้ระบุว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีโครงสร้างที่เหมาะสมไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การมีการเพิ่มอำนาจปฏิบัติมีการตรวจสอบ คัดค้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีอันจะกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์กรทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ มุ่งเน้นคุณภาพ ย้ำเน้นความมีกลยุทธ์ มีบรรยากาศที่เกื้อหนุน มีการทำงานเป็นทีม และมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและเชิงรุก (Senge. 1990. p 139-269. อ้างถึงใน กิ่งกาญจน์ เพชรศรี, 2542 :27-28) เชื่อว่าหัวใจขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ ในองค์การมีบุคคลที่เป็นเลิศ มีรูปแบบการคิด มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และมีคนที่คิดเป็นระบบอยู่ในองค์การ ย่อมทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพสูงซึ่งถือว่าเป็นการบริหารงานในยุคใหม่การบริหารองค์การดังกล่าว จะช่วยให้องค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาองค์การ (Organizational Development) แบบยั่งยืนและต้องใช้ระยะเวลายาวนานด้วย อีกทั้งยังพบว่า ครูที่มีประสบการณ์แตกต่างกันต่างก็มองเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพของตน เพื่อให้มีความรอบรู้ ใฝ่เรียนรู้ มีทักษะความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อให้การเรียนการสอนในเนื้อหาที่ตนสอนให้มีความแม่นยำ ตลอดจนมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง รวมทั้งมีจำนวนบุคลากรเพิ่มมากขึ้น ทำให้บุคลากรทุกคนต้องสร้างสรรค์คุณภาพและการปฏิบัติงานของตนให้ดียิ่งขึ้นซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้โรงเรียนมีการพัฒนาวิชาชีพครูและการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อมาตรฐานทางการศึกษาทำให้ครูทุกคนต้องตระหนักและใส่ใจในการปฏิบัติหน้าที่ และพัฒนาศักยภาพของตนให้มีคุณภาพอยู่เสมอ ไม่ว่าจะจะมีประสบการณ์การทำงานมากหรือน้อยต้องพัฒนาศักยภาพของตนให้ผ่านเกณฑ์ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูสิทธิ์ พงษ์พานิช (2540 : 167) ที่ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการติดต่อสื่อสารและประสิทธิผลในงานของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา 12 พบว่าหัวหน้าหมวดวิชาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีประสิทธิผลของกลุ่มไม่ต่างกัน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ครูมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการปรับปรุงองค์กรน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ดังนั้น ผู้บริหารควรศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริม และสนับสนุนให้เกิดการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สนับสนุนวิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ มีการประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ โดยยึดเป้าหมายและวิธีการปฏิบัติของแต่ละฝ่ายเป็นหลัก เรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานจากความสำเร็จและล้มเหลวเพื่อนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และควรมีการศึกษาเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและความคาดหวังต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- เกษกานดา คงทวีเลิศ. (2547). **สภาพของโรงเรียนในฐานะองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกมัธยม จังหวัดเชียงใหม่**. ปรินญาณิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- คำนิง ผ่องผุด. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก**. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชูลีพร พงษ์พานิช. (2540). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการติดต่อสื่อสารและประสิทธิผลในงานของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา 12. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.**
- दनัย เทียนพุด. (2543). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพวรรณ รอดคุ้ม. (2548). **พฤติกรรมการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1**. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พรธิดา วิเชียรปัญญา. (2551). **การจัดการความรู้ : พื้นฐานและการประยุกต์ใช้**. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วัลภา นรสิงห์. (2545). **ความคิดเห็นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ และศักยภาพการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุชาดา สายทิ. (2547). **สภาวะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจิตรราวิทยา อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้าแบบอิสระปรินญาณิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุรรัตน์ คล้ายสถาพร. (2554). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม**. ปรินญาณิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Senge, P.M. (1990). **The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization**. New York : Currency Doubleday