

ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

THE RELATIONSHIP BETWEEN LEARNING ORGANIZATION
AND SCHOOL EFFECTIVENESS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICES AREA OFFICE 4 IN PATHUMTHANI



ณัฏชา บุญประไพ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี


ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี


หัวข้อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี
The Relationship between Learning Organization and School Effectiveness
under the Secondary Educational Services Area Office 4 in Pathumthani

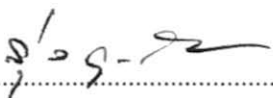
ชื่อ - นามสกุล นางณัชชา บุญประไพ
สาขาวิชา เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์, ปร.ค.
ปีการศึกษา 2559

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์, ปร.ค.)


..... กรรมการ
(อาจารย์พิมพ์พรรณ เพชรสมบัติ, ปร.ค.)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์, ปร.ค.)

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์


..... คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุทธิพร บุญส่ง, ศษ.ค.)

วันที่ 10 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2559

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี
ชื่อ - นามสกุล	นางณัชชา บุญประไพ
สาขาวิชา	เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์รุ่งอรุณ รังรองรัตน์, ปร.ด.
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน กลุ่มบริหารวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ และข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบบมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 3) องค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประสิทธิภาพของโรงเรียน

Thesis Title The Relationship between Learning Organization and School Effectiveness under the Secondary Educational Services Area Office 4 in Pathumthani

Name - Surname Mrs. Natcha Boonprapai

Program Educational Administration Technology

Thesis Advisor Assistant Professor Roongaroon Rangrongratana, Ph.D.

Academic Year 2016

ABSTRACT

The purpose of this research was to find out 1) the level of learning organization of schools under the Secondary Educational Service Area Office 4 Pathumthani, 2) their level of effectiveness, and 3) the relationship between the learning organization and their effectiveness.

The 310 research samples could be identified as school directors, assistant school directors, those from school academic affair department or its head, and teachers working under the Secondary Educational Service Area Office 4 Pathumthani. A set of 5-rating-scale questionnaire was used for data collection. The statistics for data analysis included percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient.

The results showed that both learning organization of schools and their effectiveness were at a high level for overall and individual aspects. It was also found that the relationship between both of them was high at statistically significant difference 0.01.

Keywords: learning organization, school effectiveness

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้โดยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ทุกขั้นตอนจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ และคณะกรรมการสอบ วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุทธิพร บุญส่ง ประธานกรรมการ ดร.พิมลพรรณ เพชรสมบัติ กรรมการ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราภรณ์ พงษ์ศรีทัศน์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาชี้แนะ เพื่อให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดให้เกิดผลในครั้งต่อไป ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความเมตตากรุณาที่ได้รับเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ 5 ท่าน ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประนอม พันธุ์ไสว ดร.ชัชอนันต์ มั่นคง ดร.ภารุจิร เจริญเฝ้า ผู้อำนวยการ สนอง ตรงเที่ยง และ ผู้อำนวยการ วรพันธ์ แก้วอุคม ที่ให้ความเมตตาตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามพร้อมให้ ข้อเสนอแนะเพื่อให้เครื่องมือมีความสมบูรณ์สามารถวิเคราะห์ผลวิจัยสำเร็จได้ด้วยดี ตลอดจน ผู้บริหารและคณะครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ทั้ง 21 โรงเรียน ที่ให้ความร่วมมือตอบและเก็บรวบรวมแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ข้าพเจ้าขอขอบคุณ เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อทวี สายทิพย์ คุณแม่ฐานันฉิ สายทิพย์ คุณพ่อสมชาย บุญประไพ และคุณแม่ทองสุข บุญประไพ ที่ให้การสนับสนุนและส่งเสริมโอกาสทางการศึกษา ขอขอบคุณ เพื่อนๆ โรงเรียนมหाराช “ประชานิมิต” ที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือตลอดมา และ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือในการติดต่อหน่วยงานราชการต่าง ๆ

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้สนใจ คุณประโยชน์ใดๆ ที่เป็นกุศลอันเกิดจากผลของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ข้าพเจ้าขอขอบให้แก่ทุกๆ ท่านที่มี ส่วนทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี หากการวิจัยครั้งนี้ขาดตกบกพร่องประการใดผู้วิจัยขอ กราบขออภัยมา ณ โอกาสนี้

ณัชชา บุญประไพ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	11
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	14
1.3 คำถามการวิจัย.....	14
1.4 สมมติฐานการวิจัย.....	14
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	15
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	16
1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	18
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	19
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	20
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	21
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน.....	45
2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี.....	54
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	63
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	63
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	65
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย.....	72
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	73
4.3 ผลการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี.....	74
4.4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี.....	81
4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผล ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี.....	86
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	91
5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย และวิธีดำเนินการวิจัย.....	91
5.2 สรุปผลการวิจัย.....	92
5.3 อภิปรายผล.....	96
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	106
บรรณานุกรม.....	108
ภาคผนวก.....	115
ถ ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย.....	116
ภาคผนวก ข ผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อแบบสอบถาม.....	124
ภาคผนวก ค ตัวอย่างเครื่องมือวิจัย.....	131
ภาคผนวก ง รายชื่อโรงเรียนที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล.....	140
ประวัติผู้เขียน.....	143

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ข้อมูลครูและบุคลากรในสถานศึกษาจังหวัดปทุมธานี.....	56
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	64
ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของตัวอย่างแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน.....	73
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวม (X_{tot}).....	75
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านกลยุทธ์ (X_1).....	76
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านการมองภายในองค์กร (X_2).....	77
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านโครงสร้าง (X_3).....	78
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านการมองภายนอกองค์กร (X_4).....	79
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (X_5).....	80
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวม (Y_{tot}).....	81
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการปรับตัว (Y_1).....	82
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Y_2).....	83
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการบูรณาการ (Y_3).....	84

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการรักษา แบบแผนทางวัฒนธรรม (Y ₄).....	85
ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวม.....	86
ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถ ในการปรับตัว (Y ₁).....	87
ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ของนักเรียน (Y ₂).....	88
ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถ ในการบูรณาการ (Y ₃).....	89
ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถ ในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม (Y ₅).....	90

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	18
ภาพที่ 2.1 แนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้.....	34
ภาพที่ 2.2 ตัวแบบของระบบองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	40



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกในทศวรรษปัจจุบันเป็นยุคสมัยศตวรรษที่ 21 ที่เทคโนโลยีมีความสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติในปัจจุบันนี้ ก่อให้เกิดระบบเศรษฐกิจแบบใหม่ที่ต้องการคนทำงานในภาคความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และด้านบริการมากกว่าภาคการผลิตซึ่งปัจจุบันเป็นหน้าที่ของหุ่นยนต์หรือกลไกคอมพิวเตอร์เข้ามาแทนที่ ดังนั้น คนในศตวรรษนี้จึงต้องมีทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม ทักษะการใช้ชีวิต และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างมีความสุขตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559, น. 64) การศึกษาเป็นปัจจัยอันสำคัญยิ่งกับการพัฒนามนุษยชาติ นับตั้งแต่พัฒนาปัจเจกชน กลุ่มชน และมวลชน โดยเป้าหมายสูงสุดในการพัฒนาการศึกษาของประเทศใน โลกแล้วแต่เพื่อมุ่งพัฒนามวลมนุษยชาติให้สามารถปฏิบัติตนอยู่ในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีความสุข ดังนั้น จึงนับเป็นบทบาทที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับองค์กรที่มีหน้าที่ในการบริหารการศึกษาและจัดการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเต็มตามศักยภาพ รัฐบาลจึงให้ความสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ในปี 2552-2561 เพื่อให้ประชาชนได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีหลักการที่สำคัญ คือ สร้างประสิทธิภาพโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้สู่ประสิทธิภาพคนไทยยุคใหม่ ประสิทธิภาพครูยุคใหม่ ประสิทธิภาพแหล่งเรียนรู้ภายในโรงเรียนยุคใหม่ ประสิทธิภาพการบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ เปิดโอกาสให้คนไทยเข้าถึงการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยให้ทุกหน่วยงานของสังคมไทยมีส่วนร่วมให้ประชาชนเป็นพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียน พลเมืองโลก ในการเปิดรับนโยบายการปฏิรูปให้เกิดการพัฒนาจนประสบผลสำเร็จ และนักเรียนได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องเริ่มจากการปรับทัศนคติการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียน เทคนิควิธีการจัดการเรียนการสอนของครู ให้มีทิศทางมุ่งสู่เป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ที่ต้องมีการพัฒนาเพื่อต่อยอดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงที่สุดทั้งระบบ ทั้งการพัฒนาองค์กร พัฒนาคู และพัฒนานักเรียนให้มีความใฝ่รู้ตามการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคในการแสวงหาความรู้ ที่ความรู้มีทุกหนทุกแห่ง เรื่องที่อยากรู้ก็สามารถสืบค้นได้จากอินเทอร์เน็ตตามเว็บไซต์ต่างๆ (อารีย์ นัยพินิจ, 2557, น. 9) ส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์นักเรียนให้มีทักษะในการดำรงชีวิต มีความรู้ มีความสามารถในการแข่งขันเชิงวิชาการ เป็นบุคคลที่ดีต่อสังคม และพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาต่อยอดให้กับประเทศต่อไป

ในปัจจุบันได้เกิดกระแสแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นการบริหารรูปแบบหนึ่งที่ใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์กรสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาครัฐวิสาหกิจ หรือธุรกิจเอกชน ต่างสามารถประยุกต์ใช้ร่วมกันกับระบบการบริหารรูปแบบอื่นๆ ในการปฏิรูปการพัฒนาองค์กรให้เพียบพร้อมไปด้วยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และให้บรรลุผลสำเร็จในการพัฒนาการบริหารเชิงคุณภาพพร้อมตลอดทั่วทั้งองค์กร (วิรุฑ มาฆะศิริรานนท์, 2545, น. 3) โดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สถานะของการเป็นผู้นำในองค์กร และการศึกษา ค้นคว้า ร่วมกันของคนในหน่วยงาน สร้างความเข้าใจกับบุคลากรทุกระดับด้วยการสื่อสารในทุกรูปแบบถึงกระบวนการต่างๆ และมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ตรงซึ่งกันและกันภายในองค์กร ควบคู่กับการรับความรู้จากภายนอก เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสังคม และการแข่งขันนอกองค์กร การมีองค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้องค์กรและบุคลากรมีวิธีการทำงานที่มีผลงานประจักษ์จึงส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบการทำงานเป็นหมู่คณะ ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรเข้มแข็งพร้อมเผชิญหน้ากับสภาวะการแข่งขัน สร้างองค์ความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อให้เกิดความก้าวหน้า แสวงหา ถ่ายโยงความรู้ การเปลี่ยนแปลงวิธีการอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจสิ่งต่างๆ อย่างถ่องแท้ การแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน มีการทดลองปฏิบัติ มีการเรียนรู้บทเรียนในอดีต และมีการเรียนรู้จากผู้อื่น (กฤติยา จันทรเสนา, 2556, น. 68) การพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานที่เอื้อให้กระบวนการบริหารเชิงคุณภาพประสบความสำเร็จ โดยมีมาตรฐานเชิงคุณภาพเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญ องค์กรรูปแบบใหม่จะต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ เพื่อให้เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมที่มีข้อกำหนดจากประชาคมโลกและการชิงชัยมีมากขึ้น การพัฒนาบุคลากรในองค์กรทุกระดับจะต้องเกิดขึ้น เพื่อการพัฒนาแบบยั่งยืนเราจำเป็นต้องให้คุณค่ากับการศึกษาตลอดชีวิตเพราะการปฏิบัติหน้าที่ของคนและใช้ทุกสิ่งจากการปฏิบัติเป็นรากฐานคลังความรู้ที่สำคัญประกอบกับใช้กลยุทธ์การค้นหาความรู้ การแบ่งปันความรู้ การสร้างองค์ความรู้ และการใช้ความรู้ร่วมกันอย่างไม่หยุดยั้ง ซึ่งจะเป็นทางปฏิบัติที่วางไว้ในการผลักดันแนวทางสู่การกระทำให้เกิดความสำคัญอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างบุคคลแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ อันจะนำไปสู่การพัฒนาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

สิ่งสำคัญในการปฏิวัติการเรียนรู้ของสถานศึกษา คือ การศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ หรือความชำนาญของผู้เรียน สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการศึกษา ผู้เรียนต้องมีลักษณะที่โดดเด่น สถานศึกษาจึงต้องมีประสิทธิภาพในการดำเนินการจัดการศึกษาเล่าเรียน คุณลักษณะของผู้เรียน

ต้องมีผลสำเร็จในการเรียนสูงตามที่คาดหวัง มีวิชาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่เกิดจากการเล่าเรียน ได้ผลตรงตามเป้าหมายของการเรียนการสอน ตรงตามเนื้อหา สาระสำคัญ และวิธีการสอนของครูอย่าง เชี่ยวชาญ สถานศึกษาต้องมีความสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจกันในการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อสนองต่อ การพัฒนาทั้งภายในและภายนอกองค์กร จัดแบ่งการใช้ทรัพยากรให้เกิดผลสูงสุด ผู้เรียนที่องค์กร ภายนอกต้องการอาจปรับเปลี่ยนไปตามสภาวะการณ์จำเป็นที่โรงเรียนต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ขึ้นตอน ไปตามสภาพแวดล้อมปัจจุบันของสังคม นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ทุกคนรวมไปถึงผู้บริหารและครู ต้องมีเจตคติที่ดีเกิดความพึงพอใจในงาน มีการทุ่มเท อุทิศเวลาในการทำงานทั้งงานประจำและงานคิด สร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาด้วยเจตนารมณ์ที่มุ่งมั่นด้วยความรับผิดชอบงานตามหน้าที่ให้สัมพันธ์กับ กิจกรรมอื่นๆ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546, น. 39) สถานศึกษาที่มีความสำเร็จที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะประกอบด้วย การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การมีกลยุทธ์ทางวิชาการ ที่เป็นเลิศ การจัดการเรียนการสอนเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนรู้ของนักเรียน การเสริมสร้างบรรยากาศในชั้นเรียนทางบวก การสนับสนุนความเป็นกลุ่ม การพัฒนาบุคลากรอย่าง กว้างขวาง การใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม การส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และการส่งเสริม ให้ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนบริเวณใกล้เคียงเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของเยาวชน ไทยให้มีคุณภาพทัดเทียมกับสังคม โลก (ยุคดนตรี หวานถ้ำ, 2555, น. 21) ซึ่งจะสนับสนุนให้มีขีด ความสามารถมีทักษะในการแข่งขันทางการเรียนรู้และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น สถานศึกษา ที่มีความสำเร็จจะเดินหน้าด้วยยุทธศาสตร์ในการแบ่งสรรทรัพยากรเพื่อปรับปรุงวิธีการในการจัดการ เรียนและการสอน การจัดการกิจกรรมนอกหลักสูตร และ โครงการการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ โดยมีเป้าหมาย เพื่อการจัดการเรียนรู้เป็นสำคัญ เอาใจใส่และคำนึงถึงการพัฒนาสาขาวิชาโดยเฉพาะ และพัฒนาความรู้ ให้กับครูอย่างสม่ำเสมอ ครูที่มีความสามารถ (Effective Teachers) จะต้องมีวิธีการจัดการเรียนรู้และ สร้างผู้เรียนให้เป็นคนมีความรู้ และจะต้องเข้าใจสาระสำคัญในวิชาที่สอน เพื่อจะใช้ในการฝึกอบรม ผู้เรียน มียุทธศาสตร์ในการสอนเท่าๆ กับการสอนแบบต่างๆ และมีความประสงค์ที่จะจัดการศึกษาเล่า เรียน และสอนในสิ่งที่มีความหมาย สอนให้ผู้เรียนได้ปฏิบัติ ให้ความสำคัญกับการจัดประสบการณ์ จัดสิ่งจำเป็นเพื่อการศึกษาและเพื่อการฝึกทักษะในการดำรงชีวิตอย่างมีความสุขในชีวิตประจำวัน (ธีระ รุญเจริญ, 2550, น. 27) ดังนั้นประสิทธิภาพของโรงเรียนจึงมีความสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพ การศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายสูงสุดของชาติ

จากเหตุผลดังกล่าว จึงเป็นที่มาของการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 ในการให้บริการด้านการศึกษาที่เป็นเลิศด้วยการพัฒนาคุณภาพระดับชาติอย่างต่อเนื่อง มุ่งมั่น

พัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้มีอาชีพ และสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4, 2557, น. 10) ที่ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นเลิศและมีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยดังต่อไปนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

1.3 คำถามการวิจัย

1.3.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับใด

1.3.2 ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับใด

1.3.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมาก

1.4.2 ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมาก

1.4.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี มีความสัมพันธ์กัน

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการ เรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ประกอบด้วย

1.5.1.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Pedler, Burgoyne & Boydell (1997, pp. 15-18) จำนวน 5 ด้าน คือ

- 1) กลยุทธ์
- 2) การมองภายในองค์กร
- 3) โครงสร้าง
- 4) การมองภายนอกองค์กร
- 5) โอกาสในการเรียนรู้

15.1.2 ประสิทธิผลของโรงเรียน ตามแนวคิดของ Hoy & Miskel (1991, pp. 383-384) จำนวน 4 ด้าน คือ

- 1) ความสามารถในการปรับตัว
- 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- 3) ความสามารถในการบูรณาการ
- 4) ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

15.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1.5.2.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการ โรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี จำนวน 21 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 5 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 7 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 7 โรงเรียน และ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 1,548 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 (จ. ปทุมธานี - จ. สระบุรี), 2557, น. 30-50)

1.5.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้จากตารางสำเร็จของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 608-609) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 310 คน ประกอบด้วย

1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 21 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2) รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 21 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3) ข้าราชการครู จำนวน 268 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage stage sampling) ขั้นตอนแรก โดยแบ่งโรงเรียนออกเป็น 4 กลุ่ม ตามเกณฑ์ขนาดที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ จากนั้น ในขั้นตอนที่ 2 จึงสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิชนิดที่เป็นสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) จึงสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับฉลากเลือกกลุ่มละ 1 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนชัยรัตน์ (ขนาดใหญ่พิเศษ) โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี (ขนาดใหญ่) โรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย ปทุมธานี (ขนาดกลาง) และโรงเรียนชัยสิทธิ์वास “พัฒนัสายบำรุง” (ขนาดเล็ก) แล้วจึงสุ่มเลือกครูจากทั้ง 4 โรงเรียน

1.5.2.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา ในการวิจัยครั้งนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ในปีการศึกษา 2558

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อสร้างความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะของการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน ดังต่อไปนี้

1.6.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริมและสนับสนุนศักยภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อพัฒนาความรู้ของตนเองตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง มีจำนวน 5 ด้าน คือ กลยุทธ์ การมองภายในองค์กร โครงสร้าง การมองภายนอกองค์กร และโอกาสในการเรียนรู้

1.6.1.1 กลยุทธ์ หมายถึง ความพยายามในการจัดโครงสร้าง นโยบาย และการวางกลยุทธ์ที่ทำให้การปฏิบัติงาน และการประเมินเป็นกระบวนการปลูกฝังการเรียนรู้ไปในตัว การที่บุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

1.6.1.2 การมองภายในองค์กร หมายถึง องค์กรมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้บริหารจัดการข้อมูลทั้งระบบ และบุคลากรสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาพัฒนางานของตนเองตลอดเวลาอย่างเต็มศักยภาพ มีการวางแผนการจัดทำงบประมาณ บัญชี การเงิน และระบบการควบคุม พร้อมการรายงานผลการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้บุคลากรรักในองค์กรเปรียบเสมือนเป็นเจ้าของร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ สร้างความตระหนักรับในความสามารถของบุคคล

1.6.1.3 โครงสร้าง หมายถึง สายงานบริหารจัดการภายในองค์กรมีความเหมาะสมยืดหยุ่น มอบหมายงานให้ตรงกับความต้องการและความสามารถของบุคคล

1.6.1.4 การมองภายนอกองค์กร หมายถึง บุคลากรภายในองค์กรมีการติดต่อกับบุคคลและหน่วยงานภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันประสบการณ์ซึ่งกันและกัน แล้วนำประสบการณ์นั้นมาพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.6.1.5 โอกาสในการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีการส่งเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะระดับหัวหน้างาน อำนวยความสะดวกในเรื่องของแหล่งเรียนรู้และเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ มีการให้ข้อมูลแบบสองทาง คือ ทั้งซักถามและรับข้อมูลย้อนกลับ

1.6.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ผลสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถบรรลุเป้าหมายทั้งระบบ โดยสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวกและปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ซึ่งทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ มีจำนวน 4 ด้าน คือ ความสามารถในการปรับตัว ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการบูรณาการ และความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

1.6.2.1 ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานทั้งด้านวิชาการและการเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันต่อนวัตกรรม เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งการบริหาร การเรียนการสอน การพัฒนาตนเอง และความกระตือรือร้นของครู

1.6.2.2 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หมายถึง ความสำเร็จและความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีคุณภาพ ได้รับความรู้ที่ยั่งยืน สามารถพัฒนาการเรียนการสอนจนกระทั่งผลการเรียนของนักเรียนดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

1.6.2.3 ความสามารถในการบูรณาการ หมายถึง การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ผู้บริหารและครูสามารถบริหารและดำเนินการสอนให้นักเรียนมีความประพฤติดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเองจนเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครอง

1.6.2.4 ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม หมายถึง ความจงรักภักดีต่อโรงเรียน การสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียนซึ่งสามารถทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

1.7 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการทราบถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี จึงได้กำหนดตัวแปรที่ศึกษาดังนี้ คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Pedler, Burgoyne & Boydell (1997, pp. 15-18) ซึ่งได้กล่าวถึงลักษณะที่เหมาะสมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์ 2) การมองภายในองค์กร 3) โครงสร้าง 4) การมองภายนอกองค์กร 5) โอกาสในการเรียนรู้ ส่วนตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Hoy & Miskel (1991, pp. 383-384) ได้เสนอแนวคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร จำนวน 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3) ความสามารถในการบูรณาการ 4) ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังต่อไปนี้

1.8.1 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำข้อมูลไปพัฒนาโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.8.2 เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อมุ่งเน้นประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษารั้ครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาค้นคว้าเอกสารเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยเสนอตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.1.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.1.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน
 - 2.2.1 ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน
 - 2.2.2 การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน
- 2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี
 - 2.3.1 สถานที่ตั้ง
 - 2.3.2 อัตลักษณ์องค์กร
 - 2.3.3 ข้อมูลครูและบุคลากรในสถานศึกษา
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 หลักการแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นกระบวนการบริหารรูปแบบหนึ่ง ที่มุ่งพัฒนาความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และทั่วทั้งองค์กร ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และเจตคติอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นที่สมรรถนะและความสำเร็จขององค์กรซึ่งเป็นพื้นฐานในการก้าวไปสู่การประสพผลสำเร็จขององค์กร ทั้งภาครัฐการ รัววิสาหกิจ และธุรกิจเอกชน (วีรวิช มาณะศิริรานนท์, 2545, น. 3) ในขณะที่โลกได้ก้าวเข้าสู่ศตวรรษใหม่นั้น โรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กร ให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสั่งสอนและการศึกษาเป็นหลัก เป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียน ก็คือ การศึกษาของผู้ศึกษาเล่าเรียน ดังนั้น ในบรรดาองค์กรประเภทต่างๆ สถานศึกษาจึงควรเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใดๆ (Wayne & Cecil อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546, น. 7) โดยโรงเรียนจะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ในการบริหารให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยน อย่างมีประสิทธิภาพและให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพของคนทุกระดับในองค์กร เพื่อการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการปรับปรุงและแก้ไขไปสู่การเป็นสังคมแห่ง การศึกษาเล่าเรียน

2.1.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

Pedler, Burgoyne & Boydell (1991, p. 1) ได้ใช้คำว่า บริษัทแห่งการศึกษา (Learning company) แทนคำว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีความสำคัญว่า บริษัทแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่ เอื้ออำนวยความสะดวกสบายกับการเรียนรู้แก่บุคลากรทุกคน โดยบุคลากรและองค์กรนั้นจะมีการ เปลี่ยนแปลง (Transform) อย่างต่อเนื่อง

Senge (1999, p. 49) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การทดสอบ ความรู้เชิงทฤษฎีอย่างสม่ำเสมอและเปลี่ยนสภาพจากความรู้ที่ชำนาญและเชี่ยวชาญ ไปเป็นความรู้ (Transformations of that experience into knowledge) เพื่อนำไปใช้ได้งายอย่างทั่วถึงในองค์กร และการรวมประเด็นกับวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

Hellriegel (2001, p. 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กร ที่มีทั้งความมุ่งมั่นสมรรถนะในการปรับปรุงการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจาก การเรียนรู้ทั้งจากเป็นความรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาของลูกค้า ส่วนต่างๆ ขององค์กร รวมทั้งจาก องค์กรอื่นๆ ด้วย

Hoy & Miskel (2001, p. 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่ซึ่งสมาชิกได้พัฒนาขยายสมรรถนะของตน เพื่อเป็นการสร้างสรรค์งานและการบรรลุ

เป้าหมายหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง สมาชิกขององค์กรได้ศึกษาถึงขั้นตอนการเล่าเรียนต่อกันและองค์กรเองได้มีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

Marquardt (2002, p. 22) ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มีบรรยากาศของการเรียนรู้รายคนและรายกลุ่ม มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์กรให้เรียนจากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งส่งผลให้ทุกคนตระหนักในการปรับเปลี่ยนและปรับตัวได้อย่างมีความสามารถ

กรรชิตา ถานทองดี (2555, น. 13) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มุ่งเน้นให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา มีการร่วมมือกัน โดยใช้แนวทางการเรียนรู้ที่บุคลากรต้องรู้จักพัฒนาปรับปรุงตนเองและองค์กรให้มีองค์ความรู้เพิ่มมากขึ้นตลอดเวลา ทำให้องค์กรมีการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง

สุวิมล ธนะสิทธิ์ (2557, น. 17) สรุปความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ว่า องค์กรที่สมาชิกขององค์กรทั้งระดับบุคคล ระดับทีม รวมถึงระดับองค์กร มีการแสวงหาและเพิ่มพูนประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอและมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีการแบ่งปันความรู้ และใช้ความรู้เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กรและสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

อุไรวรรณ คงสิม (2557, น.23) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่เอื้ออำนวยการเรียนรู้ และพัฒนาคนในองค์กรได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างสม่ำเสมอมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนสามารถปรับเปลี่ยนองค์กรให้สามารถรองรับความรู้ใหม่ได้อย่างดีและมีประสิทธิภาพ เพื่อเข้าใจในสิ่งต่างๆ

ศุภรัตน์ ทิพย์ะพร (2558, น. 24) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง หน่วยงานที่ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร มีการปรับและเพิ่มความรู้เองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กรมีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคคลในองค์กรมีการนำประสบการณ์ที่ได้รับมาพัฒนาเป็นความรู้

อุมาพร แก้วทา (2558, น. 23) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ส่งเสริมให้บุคคลมีการพัฒนาความรู้ความสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อปรับเปลี่ยนตนเอง สร้างความรู้ใช้เองสามารถเผชิญกับสภาวะไม่แน่นอนได้ มีการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาของบุคคลในองค์กรร่วมกันในการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นอย่างจริงจังมีการแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นเครือข่าย พัฒนาทั้งความสามารถด้านทักษะด้านกระบวนการความคิดและจิตใจเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะ

ทำให้เกิดการศึกษาเรียนรู้ที่จะนำไปสู่วิถีทางแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืน มีความกระตือรือร้นเพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กรสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงาน ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนช่วยในการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมเพื่อสังสรรค์เป็นสินทรัพย์ทางปัญญา

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริมและสนับสนุนศักยภาพของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อพัฒนาความรู้ของตนเองตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

2.1.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551, น. 42) กล่าวถึงลักษณะสำคัญของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีรากฐานมาจากการตระหนักว่า การริเริ่มใดๆ ก็ตามไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง แต่ต้องการสิ่งเหล่านี้ คือ 1) การรับมือกับการปรับเปลี่ยนที่ไม่คาดคิด ขณะที่อยู่ในกรอบที่กำหนัด 2) ความยืดหยุ่นที่จะรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา และ 3) ความขัดแย้งระหว่างปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้ากับเงื่อนไขในกระบวนการปฏิบัติซึ่งองค์กรจัดทำขึ้น

มุฮัมหมัดรอฮิ มะลี (2553, น. 30) กล่าวว่า ในสภาวะการณ์ยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์กรย่อมต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อเป้าหมายสุดท้าย คือ การอยู่รอดขององค์กร ดังนั้น จึงต้องทำให้คนในองค์กรพัฒนาการเรียนรู้และวิคิดตลอดเวลา สถานศึกษาถือว่าเป็นองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษาให้กับนักเรียน ดังที่กล่าวมา สถานศึกษาจึงต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เปรมศิริ เนื้อเย็น (2556, น. 26) สรุปว่า ความสำคัญเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการบริหารองค์กรแนวใหม่ที่เน้นความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงาน กล้าคิดและกล้าตัดสินใจ มีวิธีการทำงานเป็นทีมที่ดี เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตภายภาคหน้า

สุรศักดิ์ รัตนมังสังค์ (2557, น. 35) กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้น จากการเปลี่ยนแปลงทางด้านข้อมูลเทคโนโลยีสารสนเทศเกิดขึ้น ส่งผลโดยตรงต่อการเรียนรู้บุคคล และการบริหารขององค์กร ทำให้องค์กรจำเป็นต้องสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสร้างการบริหารคุณภาพโดยรวมเพื่อให้สอดคล้องและทันการเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์กรมีลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

อุไรวรรณ คงสิม (2557, น. 25) ได้สรุปความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ คือ การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นหัวใจหลัก สำหรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนที่ควรจะต้องเกิดขึ้นกับองค์กรทุกประเภท ซึ่งองค์กรแนวคิดใหม่ต้องสร้างบรรยากาศเพื่อให้

พนักงานสามารถเรียนรู้ได้อย่างอิสระ ดังนั้นจึงต้องทำให้คนในองค์กรพัฒนาการเรียนรู้ และวิธีคิดตลอดเวลา ซึ่งสถานศึกษาถือว่าเป็นองค์กรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรม (Innovation) ใหม่ ๆ ให้กับนักศึกษาอยู่เสมอ

ศุภรัตน์ ทิพยะพร (2558, น. 26) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญกับองค์กรในแง่ของการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อเนื่องตลอดเวลา ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ทุกระดับทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรต้องมีการแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้องค์กรมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้และความสามารถของบุคลากรเหล่านั้น ทั้งระดับผู้บริหาร และระดับผู้ทำงาน ได้อย่างดี และมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ กระบวนการพัฒนาองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการแสวงหาความรู้ในการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทำให้องค์กรสามารถเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

Pedler, Burgoyne & Boydell (1997, pp. 15-18) ได้เสนอแนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้ซึ่งมี 5 ด้าน คือ

1) กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง องค์กรจะต้องกำหนดกลยุทธ์การเรียนรู้ และกำหนดนโยบายแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(1.1) การศึกษาเพื่อเข้าถึงกลยุทธ์การดำเนินงาน (A learning approach to strategy) องค์กรที่ให้ความสำคัญในการบริหารแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้จะประกาศแนวทางและการวางแผน กลยุทธ์ สำหรับเสริมสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กรของตน โดยมีการเริ่มโครงการนำร่อง หรือการทดลองในหน่วยงานเล็ก เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของตนได้รู้ถึงความชัดเจนในความสามารถของตนก่อน จากนั้นมีการตรวจสอบผลสะท้อนที่เกิดขึ้นเพราะเรียนรู้ถึงทิศทางสำหรับการวางกรอบกลยุทธ์ต่อไป ลักษณะเช่นนี้ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ล้วนต้องถือปฏิบัติ เนื่องด้วยส่งผลให้การทำงานเกิดเป็นรูปธรรม บริษัทเชลล์ ถือเป็นตัวอย่างหนึ่งขององค์กรที่ผู้บริหารได้ใช้นโยบายของการเรียนรู้มาสู่การสร้างประสิทธิภาพองค์กรทุกๆ 3 ปี ทางบริษัทจะให้ผู้จัดการจากฝ่ายต่างๆ ซึ่งอาจจะมาจากประเทศอื่นๆ เข้าเยี่ยมชมโรงงาน เพื่อดูการปฏิบัติการเป็นเวลาหนึ่งสัปดาห์ ผู้เข้าชมทั้งหมดมีอิสระที่จะตรวจสอบหรือสังเกตการณ์กระบวนการทุกอย่างในระบบได้ รวมไปถึงเอกสาร หรือการพูดคุยกับผู้คนในโรงงาน จากนั้นเมื่อสิ้นสุดสัปดาห์ทุกคนจะเข้าพบผู้จัดการ โรงงาน

พร้อมด้วยข้อคำถามต่างๆ โดยมีเป้าประสงค์ที่ก่อให้เกิดการทบทวนปทัสถานการทำงานที่เป็นอยู่ หลังจากการประชุม ผู้จัดการโรงงานจะต้องจัดพิมพ์ข้อคำถามเหล่านั้น พร้อมคำตอบ คำถามที่ว่า อาจจะก่อให้เกิดการเรียนรู้แบบเชิงเดี่ยว (Single-loop learning) และบ่อยครั้งพบว่าการทำทนายเช่นนี้ ก่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงซ้อน (Double-loop learning) จากตัวอย่างนี้แสดงให้เห็นว่า องค์กรที่ประสงค์ เห็นการศึกษาเกิดขึ้นจำเป็นจึงต้องมีการตรวจวัดสภาพทั่วไปที่เป็นอยู่หรือ ปทัสถาน รวมทั้ง สมมุติฐานเดิมๆ ที่เคยยึดถือมาเป็นระยะ เพื่อไม่ให้เกิดการติดยึด และก่อให้เกิดการสร้างสรรค์ในสิ่ง ใหม่ โดยการกระตุ้นผ่านทีมงานหรือบุคลากรในองค์กรเดียวกันนั่นเอง การนำแนวคิดเรื่องเกี่ยวกับ องค์กรการเรียนรู้มาสู่กลยุทธ์ของแนวทางการปฏิบัติงาน ความสำเร็จของภารกิจดังที่กล่าวมาแล้วจะ เกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้นำองค์กรอาจเป็นผู้บริหารหรือผู้จัดการระดับกลาง หรือแม้กระทั่งหัวหน้าแผนกที่ จะต้องแสดงวิสัยทัศน์ของตนสู่ทีมงานและสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล หลอมรวม วิสัยทัศน์ทั้งปัจเจกบุคคลเข้ากับวิสัยทัศน์ขององค์กร (ศิริมา ธานานิมิต, 2546, น. 45-46)

(1.2) การมีส่วนร่วมในการสร้างนโยบาย (Participative policy making) การมีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบายขององค์กรของสมาชิกทุกคนรวมถึงผู้มีส่วนเสีย จากการสำรวจพบว่า บริษัทญี่ปุ่นที่กำลังสนใจกระแสการบริหารแบบสมัยใหม่ล้วนให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของ พนักงานในการวางแผนนโยบายทั้งนี้ได้ยึดถือความเข้าใจในระดับลึกเป็นหลัก แม้ว่ากระบวนการจะใช้ ระยะเวลาที่นานกว่าประเด็นสำคัญอยู่ที่ความสามัคคีกันเกิดขึ้น ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงที่ราบรื่นขึ้น ยิ่งผู้คนมีส่วนเกี่ยวข้องกับต่อกระบวนการพัฒนามากเท่าใด รวมถึงการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานนั้นด้วย จะทำให้เขาเหล่านั้นสามารถเรียนรู้ วางแผนงานของตนเองได้เอง และที่สำคัญผู้คนจะเกิด ความสัมพันธ์ต่อองค์กร ต้องงาน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ แล้วมีความเต็มใจที่จะต่อสู้ฝ่าฟันไปตลอด แผนงานนั้น ตัวอย่างขององค์กรที่สร้างการศึกษาโดยผ่านการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการวางแผนนโยบายของ พนักงานทุกคน การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนนโยบายยังเป็นกระบวนการพัฒนาความ หลากหลาย ซึ่งก่อให้เกิดปรากฏการณ์ศึกษาในความเป็นจริงพบว่า ในแต่ละองค์กรล้วนแล้วแต่มีความ ยุ่งยากต่อการศึกษา อาทิเช่น วิธีการเมืองที่ทำให้ผู้คนที่มีทัศนคติที่ต่างกันพากันแสวงหาโอกาสใน การมีอิทธิพลเหนือความคิดของผู้อื่น การนำกระบวนการมีส่วนร่วมเข้าเพื่อให้ทุกคนสามารถ แสดงออกถึงความคิดที่แตกต่าง กล่าววิพากษ์ กล่าววิเคราะห้ถึงประเด็นอันจะทำให้เกิดการศึกษาเล่า เรียน การนำความแตกต่างมาเป็นจุดแข็งเป็นเรื่องที่ทั่วโลกให้ความสนใจเพราะนั่นคือ โอกาสทางการ แข่งขัน การเผชิญหน้าและนำข้อแตกต่างมาอภิปรายกัน หมายถึง การยอมรับและการเกี่ยวข้องกับ ความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น ริชาร์ด ปาสกาล ได้ชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้ที่มีนัยสำคัญมักจะก่อให้เกิดพลัง ความเร้าร้อนที่จะตั้งคำถาม โต้แย้ง และลงท้ายด้วยความขัดแย้ง ในรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ของเพดเลอร์และคณะได้เสนอวิธีเพื่อการรับมือต่อความแตกต่างและการพัฒนาความแตกต่างให้เกิดประโยชน์ โดยการเห็นคุณค่าของสมาชิกทุกคน นำความหลากหลายเข้ามาสู่หัวใจสำคัญของการทำงาน การศึกษาจากข้อขัดแย้ง สำหรับนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและพร้อมพัฒนาระบบแบบองค์รวม (ศิริมา ธานานิมิต, 2546, น. 46-47)

สรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง ความพยายามในการจัดโครงสร้าง นโยบาย และการวางกลยุทธ์ที่ทำให้การปฏิบัติงาน และการประเมินเป็นกระบวนการปลูกฝังการเรียนรู้ไปในตัว การที่บุคลากรทุกคนในองค์กรได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

2) การมองภายในองค์กร (Looking in) หมายถึง การที่องค์กรมีการให้ข่าวสารข้อมูล สร้างระบบบัญชีและควบคุม ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนภายใน และการจัดระบบการให้รางวัลที่ยืดหยุ่น ซึ่งมีข้อสำคัญดังนี้

(2.1) สารสนเทศ (Information) ลักษณะอีกด้านหนึ่งขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือการสร้างระบบสารสนเทศหรือที่เรามักจะจำกัดวงแคบๆ ว่าระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้เพื่อประมวลผลในสมัยของสังคมข้อมูลข่าวสาร ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดการ คือ การได้รับสารสนเทศที่ต้องการในเวลาที่เหมาะสม การมีระบบสารสนเทศในองค์กรนั้นมิได้มีเพียงแค่การจัดให้มีฮาร์ดแวร์ซอฟต์แวร์ ชุดคำสั่งงาน นำมาติดตั้งและใช้งานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการช่วยผู้บริหารในการวางแผนและตัดสินใจ โดยการนำฐานข้อมูลที่เกิดขึ้นในระดับประจำการและเป็นคลังข้อมูลของฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้ใช้สามารถเรียกใช้ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลได้ตามที่ประสงค์และทำได้ทันเวลาเพื่อเพิ่มความสามารถต่อการสนองความปรารถนาของลูกค้าหรือผู้ที่มีส่วนร่วม (ศิริมา ธานานิมิต, 2546, น. 47)

ศรีไพร ศักดิ์รุ่งพงศากุล (2549, น. 25-26) ได้กล่าวว่า สารสนเทศที่ดีมีคุณภาพที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้สารสนเทศนั้นๆ เพื่อใช้เป็นฐานในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้เสนอแนวคิดคุณสมบัติของสารสนเทศที่ดีมีคุณภาพว่าควรมีลักษณะ ดังนี้ 1) ถูกต้องแม่นยำ (Accurate) 2) ครบถ้วนสมบูรณ์ (Complete) 3) เข้าใจง่าย (Simple) 4) ทันต่อเวลา (Timely) 5) เชื่อถือได้ (Reliable) 6) คุ้มราคา (Economical) 7) ตรวจสอบได้ (Verifiable) 8) ยืดหยุ่น (Flexible) 9) ตรงกับความต้องการ (Relevant) 10) สะดวกในการเข้าถึง (Accessible) 11) ปลอดภัย (Secure) เพดเลอร์ได้ระบุถึงปัญหาของการใช้ระบบสารสนเทศที่พบในองค์กรทั้งหลายที่นำระบบสารสนเทศมาใช้แบบผิดๆ คือ การนำระบบสารสนเทศเพื่อวัตถุประสงค์ของการใช้เป็นอุปกรณ์สำนักงาน ซึ่งไม่เพียงบั่นทอนภูมิปัญญาและอำนาจของปัจเจกบุคคลในองค์กร ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ การใช้ระบบสารสนเทศที่สำคัญที่สุดคือ ระบบที่สร้างการเรียนรู้ในองค์กรตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคล ทีมงาน และองค์กร ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง

ยิ่งระบบ โครข่าย (Networking system) ช่วยให้องค์กรสามารถเชื่อมโยงความรู้จากแหล่งหนึ่งมายังอีกแหล่งหนึ่งได้ภายในพริบตา ดังที่ทราบกันว่าการมองขั้นตอนการทำงานในหน่วยงานอย่างเป็นทางการใดก็ตามทำให้เราพบวัฏจักรที่เกี่ยวข้องกันของระบบต่างๆ เช่น มีวัฏจักรการเรียนรู้ วัฏจักรการปฏิบัติหน้าที่ วัฏจักรการฝึกอบรม วัฏจักรการประเมินผลการกระทำงาน วัฏจักรการทำงานประมาณ และวัฏจักรการวางแผนกลยุทธ์ (ศิริมา ธนานิมิต, 2546, น. 47-48)

(2.2) การวางแผนทางด้านบัญชีและการควบคุม (Formative accounting and control) ระบบบัญชีและการตรวจสอบนับเป็นสารสนเทศอีกรูปแบบหนึ่งที่มีส่วนสำคัญมากต่อการบริหารองค์กร รวมไปถึงงบประมาณ และการวางแผน การรายงานบัญชีประเภทต่างๆ การออกงบดุลภาระงานเหล่านี้เป็นหัวใจของการบริหารองค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรเรียนรู้ให้มีความสามารถอยู่รอดได้ มีความสามารถทางการแข่งขันจนกระทั่งถึงร่ำรวยได้ ความรู้ความชำนาญความเข้าใจจนเรื่องระบบบัญชี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าใจเรื่องงบประมาณและการวางแผน เป็นอีกปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้ให้องค์กรเจริญเติบโตได้ บุคลากรที่เรียนรู้เรื่องของการทำงบประมาณและการตรวจสอบเฉพาะวงจรของตนเป็นพื้นฐานที่ดีในการทำงาน ในระดับที่งานยังมีความต้องการต่อการศึกษาเรื่องดังที่กล่าวมาแล้ว และที่สำคัญที่สุดผู้นำองค์กรย่อมต้องมีความรู้ในการอ่านข้อมูลที่ได้จากผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อการตรวจสอบสภาพทางการเงิน ระบบการหมุนเวียนกระแสเงินสด และอื่นๆ เพื่อเป็นพื้นฐานการวิเคราะห์เป้าหมายการดำเนินงานในอนาคค (ศิริมา ธนานิมิต, 2546, น. 49)

(2.3) การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal exchange) องค์กรสมัยใหม่ในศตวรรษที่ 21 ควรต้องมีความเชี่ยวชาญในการศึกษาและความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ความรู้ขององค์กร (Organization knowledge) ถือเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กรเช่นเดียวกับเงินสด เครื่องจักร หรือวัตถุดิบ เป็นความรู้ที่องค์กรจะได้จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องและมีผลที่ตามมาต่อหน่วยงาน มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดข้อมูลเหล่านั้นให้พนักงานได้ทราบเพื่อจะได้ปรับการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่ได้ทราบจากข้อมูลข่าวสารนั้นได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม แม้ความรู้และข้อมูลข่าวสารเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible assets) ไม่สามารถจะวัดคุณค่าได้โดยง่ายเหมือนสินทรัพย์ที่มีตัวตนถึงกระนั้นผู้บริหารในองค์กรธุรกิจก็พยายามหาวิธีวัดคุณค่าด้วยวิธีต่างๆ เช่น วัดจากงบประมาณหรือค่าใช้จ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้หรือข้อมูลข่าวสารนั้น (วิรัช สงวนวงษ์วาน (ผู้แปล), 2553, น. 267) สำหรับการแลกเปลี่ยนภายในชี้ให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างปัจเจกบุคคล ระหว่างทีมงาน ระหว่างแผนการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีลักษณะของระบบสังคม ดังนั้นย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องแลกเปลี่ยนข่าวสารกับผู้อื่นอยู่ตลอดเวลาในการบริหารงานสมัยใหม่ที่เน้นถึงคุณภาพภายในหน่วยงาน (Total

quality management) ทำให้เราต้องเรียนรู้ที่จะปฏิบัติต่อผู้อื่นเสมือนหนึ่งลูกค้าที่ต้องให้บริการที่เปี่ยมด้วยคุณภาพไม่ว่าเขาจะเป็นเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมแผนก หรือผู้ขายสินค้าให้แก่เรา ความสำเร็จขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ให้อุทิศสำคัญกับระบบการแลกเปลี่ยนภายใน คือ ปรัชญาการทำงานแบบชนะ ชนะ (Win win) การหาความรู้ของเพดเดอร์และคณะวิเคราะห์ไว้ว่า การสร้างกลุ่มสนทนาต้องเน้นความร่วมมือมากกว่าการสร้างความรู้สึกทางการแข่งขัน ต้องสร้างความไว้นับถือใจไม่เน้นหลักการ โดยปราศจากการตำหนิติเตียน การขอยกย่อง ผู้คนในองค์กรจะผู้พันต่อกันและกันในลักษณะเครือข่ายไม่เป็นทางการ (ศิริมา ธานานิมิต, 2546, น. 49) คาเวนพอร์ทและพรูแซค ผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์กร พูดถึงหลักการแลกเปลี่ยนภายใน ในประเภทที่เข้ากันกันว่า ตามปกติแล้วความรู้เคลื่อนไหวโยกย้ายไปมาอยู่ทั่วไปในองค์กร เป็นความรู้ที่มีประโยชน์หรือไม่ก็ประโยชน์อันใดเลย ความรู้ถูกแลกเปลี่ยน ซื่อขาย ถูกค้นพบ และถูกเอานามาประยุกต์ใช้กับการทำงาน ความรู้ในองค์กรไม่เหมือนกับความรู้ในปัจเจกบุคคล เนื่องจากความรู้ในองค์กรมีพลวัตสูงมาก เพราะมันถูกขับเคลื่อนจากพลังอำนาจต่างๆ มากมาย ถ้าเราอยากให้ความรู้มีการเคลื่อนไหวและถูกใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่ามากที่สุด เราต้องมีความรู้เกี่ยวกับพลังอำนาจที่ขับเคลื่อนมันให้เคลื่อนไหว (นิทสัน วิเทศ (ผู้แปล), 2542, น. 41) สำหรับวงจรการทำงานคล้ายกับตลาดขายสินค้า กิจกรรมในตลาดค้าขายความรู้เกิดขึ้นได้เพราะทุกคนที่อยู่ในตลาดต่างมีความเชื่อว่าพวกตนจะได้รับผลประโยชน์จากมันไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง งานส่วนใหญ่ในองค์กรสามารถดำเนินการไปได้อย่างรวดเร็วก็เพราะบุคลากรมีการสอบถามกันและกันอยู่ตลอดเวลาว่าใครรู้จักวิธีทำงานอะไรบ้าง โดยผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นแบบแผน ไม่เป็นทางการ ซึ่งมีการติดต่อระหว่างบุคคล ผ่านคำพูดจากปากอาจจะโดยตรงหรือจากเทคโนโลยีอื่นๆ เช่น E-mail โทรศัพท์ จดหมาย หรือแม้กระทั่งกระดาษโน้ต การแลกเปลี่ยนภายในในลักษณะเช่นนี้จะก่อให้เกิดความไว้วางใจ คำชี้แนะที่เราได้รับจากใครสักคนที่รู้จักและให้ความเคารพนับถือ อาจจะนำเราไปหาขุมความรู้ที่ใหญ่ขึ้นก็ได้ (ศิริมา ธานานิมิต, 2546, น. 49-50)

(2.4) ความยืดหยุ่นของค่าตอบแทน (Reward flexibility) องค์กรต้องเรียนรู้ที่จะตอบแทนรางวัลแก่พนักงานที่พร้อมทุ่มเทให้แก่องค์กร ทั้งนี้ต้องพิจารณาให้เห็นความปรารถนาที่แท้จริงของเจ้าหน้าที่แต่ละคน เพราะปัจเจกของแต่ละบุคคลมีความอยากได้ที่แตกต่างกันออกไป การตั้งเงื่อนไขของการให้ค่าตอบแทนนั้นควรมีความยืดหยุ่นสูง ในการบริหารองค์กร สิ่งที่เราได้ยินเสมอคือ การเรียกร้องความยุติธรรมในเรื่องค่าตอบแทน การสร้างองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ ในช่วงศตวรรษหลังปี 2443 (คริสต์ศตวรรษที่ 20) องค์กรจะมองคนทำงานเป็นสินทรัพย์ที่ต้องดูแล ต้องลงทุน เพราะความเชื่อที่ว่า คนทำงานคือพื้นเพื่องที่จะนำความร่ำรวยมาสู่องค์กร แต่มุมมองของ

ดาเวนพอร์ท, โทมัส เอช ได้เปลี่ยนแนวความคิดที่เกิดขึ้นในศตวรรษหลังปี 2543 (คริสต์ศตวรรษที่ 21) การมองคนเป็นสินทรัพย์ แม้จะมีนัยที่บ่งบอกว่าคนมีคุณค่ากว่าเครื่องจักร หรือวัตถุดิบสิ่งของ เพราะคนนำความคิดที่แปลกใหม่สร้างสรรค์สติปัญญาไปสู่องค์กรที่ตนทำงาน แต่ขณะเดียวกันกับ แฝงนัยเปรียบเทียบให้เห็นว่าคนก็ยังคงอยู่ในระดับเดียวกับเครื่องจักรนั่นเอง เพราะสินทรัพย์ในความหมายทางด้านบัญชีมักจะต้องถูกประเมินค่าออกมาเป็นมาตรฐานทางการเงิน ดังนั้นสมมติฐานเช่นนี้จึงทำให้ผู้คนส่วนใหญ่ตั้งคำถามตอบแทน หรือรางวัลเป็นจิดขึ้นตามการประเมินผลงานปลายปี ซึ่งเป็นผลสะท้อนให้ผู้ทำงานผลิตงานตามเป้าหมายที่องค์กรจัดขึ้นไว้เท่านั้น ไม่ได้เต็มศักยภาพของตน ขณะที่ มุมมองใหม่ของดาเวนพอร์ทเสนอให้มองคนทำงานเป็นเสมือนผู้ลงทุน เป็นเจ้าของทุนความรู้ ความชำนาญ ทุนพรสวรรค์ ทุนด้านความประพฤติ ทุนด้านทัศนคติ ทุนด้านวิสัยทัศน์

ศิริระ โอภาสพงษ์ (ผู้แปล) (2543, น. 5-13) ร็อบบิ้นส์ กล่าวว่า ระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมนับเป็นขั้นตอนสำคัญในวิธีการจัดแจงทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพราะระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่ดีจะดึงดูด จูงใจ และรักษาพนักงานให้ปฏิบัติงานให้บรรลุพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรได้ และจะมีผลกระทบต่อการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรด้วย ค่าตอบแทนที่จะให้กับพนักงานอาจอยู่ในหลายรูปแบบ เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนในรูปแบบจูงใจต่างๆ และสิทธิประโยชน์ รวมทั้งบริการต่างๆ ที่จัดให้กับพนักงาน

วิรัช สงวนวงศ์วาน (ผู้แปล) (2553, น.137) สอดคล้องต้องกันกับผลงานวิจัยของดาเวนพอร์ท ซึ่งพบว่า ปัจจัยการพิจารณาของผู้ลงทุนมนุษย์คือ 1) ความสุขใจในงานอย่างแท้จริง สิ่งที่มีอยู่ในตัวงาน การกิจเกี่ยวกับงานนั้น องค์กรประกอบที่อยู่ในตัวงาน และความท้าทายของงาน เช่น การให้โอกาสมีความคิดสร้างสรรค์ต้องการใช้ความสามารถที่ได้รับการยกย่องให้คุณค่าระดับความพึงพอใจส่วนตัว การมีความเกี่ยวข้องกับด้านสังคม ความสนุกสนานบันเทิงใจ 2) โอกาสในการเจริญก้าวหน้า เช่น โอกาสการเพิ่มพูนความสามารถ และเสริมทุนมนุษย์ในตัวบุคคลให้มากขึ้น โอกาสที่จะได้ทำความเข้าใจและปรับปรุงตนเอง และโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพที่ทำหรือความก้าวหน้าภายในองค์กร 3) การยอมรับในความสำเร็จที่ทำได้ การเห็นด้วยจากสหายร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา ได้รับการยกย่องจากผู้ร่วมงาน รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าในฐานะผู้สร้างประโยชน์ ได้รับการยกย่องให้เข้าร่วมในกิจกรรมทางธุรกิจสำคัญๆ อย่างการกำหนดกลยุทธ์ การยอมรับนับถือที่มาจากนอกองค์กร 4) รางวัลทางการเงินได้รับค่าตอบแทนและผลประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งรางวัลที่ได้จากผลปฏิบัติงานและการเพิ่มผลผลิตของผู้ทำงาน (ศิริมา ชนานิมิต, 2546, น. 50-51)

สรุปได้ว่า การมองภายในองค์กร หมายถึง องค์กรมีการนำระบบสารสนเทศมา ใช้บริหารจัดการข้อมูลทั้งระบบ และบุคลากรสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาพัฒนางานของตนเอง ตลอดเวลาอย่างเต็มศักยภาพ มีการวางแผนการจัดทำงบประมาณ บัญชี การเงิน และระบบการควบคุม พร้อมการรายงานผลการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้บุคลากรรักในองค์กรเปรียบเสมือนเป็น เจ้าของร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ สร้างความตระหนักรับใน ความสามารถของบุคคล

3) โครงสร้าง (Structures) หมายถึง กรอบโครงงานขององค์กรที่กำหนด งาน กลุ่มงาน และความสัมพันธ์ของงานไว้ (วิรัช สงวนวงษ์วาน (ผู้แปล), 2553, น. 101) องค์กรที่มี โครงสร้างแบบตายตัวแบบข้าราชการมีความยุ่งยากต่อการศึกษาเรียนรู้ขององค์กร สิ่งที่องค์กรแห่ง การเรียนรู้จำเป็นต้องคำนึงถึง คือ ทำให้บทบาท โครงสร้าง หน้าที่ เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนเพราะจะเกิด ประสิทธิภาพได้ตลอดเวลา ทอม ลูปตัน เป็นผู้เปรียบเทียบการออกแบบ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ต่อการเรียนรู้ควรมีรูปแบบ ดังนี้ 1) ด้านเทคนิคต่างๆ หรือวิชาความรู้ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ตลอดจน ปัจจัยนำเข้า กระบวนการต่างๆ ผลผลิตที่ครอบคลุมการดำเนินการขององค์กรหนึ่งๆ 2) ด้านการเงิน หมายถึง การบริหารการเงินให้เกิดผลกำไร ในขณะที่ต้นทุนต่ำ 3) ด้านมนุษย์ หมายความว่า ขั้นตอนด้านการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด 4) ด้านการเรียนรู้การ เปลี่ยนแปลงรูปแบบที่เป็น โครงสร้างและขบวนการต่างๆ ในองค์กรได้อย่างรวดเร็วและถูกที่สุด องค์กรจึงจะพร้อมด้วยศักยภาพที่แท้จริงซึ่งเป็นหัวใจขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่นก็ได้สรุปให้เห็น ลักษณะความไม่สามารถในการเรียนรู้ขององค์กร เช่น การยึดติดกับการอธิบายงานมากเกินไป การบริหารแบบข้าราชการที่เน้นการจัดการ กระบวนการทำงานแบบเช้าชามเย็นชาม อาการสมองตื้อ ไม่ชอบคิด เป็นต้น (ศิริมา ธานีนิมิต, 2546, น. 51)

สรุปได้ว่า โครงสร้าง หมายถึง สายงานบริหารจัดการภายในองค์กรมีความ เหมาะสม ยืดหยุ่น มอบหมายงานให้ตรงกับความต้องการและความสามารถของบุคคล

4) การมองภายนอกองค์กร (Looking out) หมายถึง การที่องค์กรให้พนักงานเป็นผู้ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และให้พนักงานมีการเรียนรู้ระหว่างองค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(4.1) บุคลากรที่ต่างตระหนักถึงสภาพแวดล้อม (Boundary workers as environmental scanners) การมอบหมายให้พนักงานที่ต้องติดต่อกับบุคคลภายนอกไม่ว่าจะเป็นผู้ขาย สินค้า ลูกค้า หน่วยงานราชการ หน่วยงานอื่น เป็นผู้รับข่าวสารจากภายนอก นับเป็นการเรียนรู้เชิง องค์กรที่สำคัญ องค์กรในฐานะที่เป็นระบบเปิดทางสังคม ความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมมีผลต่อการ เติบโตขององค์กร โดยเฉพาะการเรียนรู้นั้น ปัจจุบันบริษัทมากมายต้องอาศัยการจ้างบริษัทที่ปรึกษาทำ

การวิจัยตลาดเมื่อได้ข้อมูลแล้วบริษัทเหล่านั้นจะทำการเสนอกลยุทธ์สำเร็จให้แก่บริษัทเพื่อให้เป็นไปตามแนวทางความคิดของคนเหล่านั้น เช่น วิธีทำการตลาดขององค์กรที่มีก็จะจ้างบริษัทโฆษณาทำแผนการตลาดสำเร็จรูป หรือองค์กรที่จ้างที่ปรึกษาเข้ามาบริหารงาน โดยให้การปรึกษาด้วยข้อมูลที่อาจมีประโยชน์หรือไม่มีประโยชน์ แต่จะมาในโปรแกรมการบริหารสำเร็จรูปแต่การทำเช่นนี้ไม่ช่วยให้องค์กรได้มีโอกาเรียนรู้อย่างลึกซึ้งของตนเอง การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เราควรพิจารณาการสร้างศักยภาพของพนักงาน ในองค์กรที่มีหน้าที่ติดต่อกับหน่วยงานอื่นๆนอกองค์กร และให้เขาเหล่านั้นได้ทำหน้าที่สามประการดังนี้ คือ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้รับจากภายนอก เช่น เจ้าหน้าที่ขาย เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ เจ้าหน้าที่ติดต่อกับราชการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดซื้อ สามารถเรียนรู้เพื่อหาข้อมูลที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานในด้านขององค์กรต้องกระตือรือร้น สร้างค่านิยมที่ดี และให้คุณค่าต่อพนักงานเหล่านั้น อาจจะใช้การตอบแทนในรูปแบบหนึ่ง 2) การรับ เมื่อมีการเก็บข้อมูลแล้วผู้บริหารต้องมีความบริสุทธิ์ใจ และมุ่งมั่นต่อการนำข้อมูลที่ได้นำไปใช้ให้เป็นประโยชน์มากที่สุด เช่น นำไปเป็นวัตถุดิบในการวางกลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาด เป็นต้น 3) การใช้ เมื่อมีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์แล้วการนโยบายที่วางไว้เพื่อไปปฏิบัติจริง (ศิริมา ธานานิมิต, 2546, น. 52)

(4.2) การเรียนรู้ระหว่างองค์กร (Inter-company learning) องค์กรในปัจจุบันมีแนวโน้มพฤติกรรมความร่วมมือกันหรือการลงทุนในธุรกิจ เป็นกระบวนการถ่ายโอนความรู้ได้อย่างดี องค์กรหนึ่งจะเรียนรู้จากองค์กรหนึ่ง หรือต่างฝ่ายต่างเรียนรู้ซึ่งกันและกัน วัฏจักรการเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏขึ้นในโลกการบริหารองค์กรสมัยใหม่เกิดขึ้นอย่างมากในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 ต่อมาจนถึงศตวรรษที่ 21 การควบรวมกิจการ การล้มละลาย การเข้าร่วมลงทุน เหล่านี้เป็นเรื่องของความตื่นตระหนกในการอยู่ให้รอด และการเพิ่มศักยภาพ แนวความคิดในเรื่องการศึกษาจะเกิดขึ้นได้ต้องแสวงหาความร่วมมือโดยปราศจากอคติ ยกตัวอย่างเช่น การเรียนรู้ของบริษัทขายเครื่องคอมพิวเตอร์อาจเกิดขึ้นเพราะการจัดสัมมนาที่โรงพยาบาล หู คอ จมูก เพื่อสร้างความรู้ในหมู่ลูกค้าที่ทำงานด้านคอมพิวเตอร์มาก หรือบริษัทขายเคมีภัณฑ์อาจจัดโครงการเรียนรู้ระบบนิเวศวิทยาให้แก่โรงเรียนในเขตจังหวัดที่ทำเกษตรกรรมมากๆ เหล่านี้เป็นภาพที่เราได้เห็นในสังคมมากขึ้นเรื่อยๆ การเรียนรู้ในลักษณะเช่นนี้ก่อให้เกิดประโยชน์มากมายทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กรรวม ไปถึงในระดับชุมชนและสังคม เพดเดอร์และคณะได้พูดถึงการศึกษาในลักษณะการแสวงหาในองค์กรที่ดำเนินธุรกิจแบบเดียวกันสามารถเรียนรู้ซึ่งกันและกันได้ด้วยการเทียบเคียง (Bench-marking) หรือการเปรียบเทียบเกณฑ์มาตรฐาน โดยความเป็นจริง องค์กรมักจะมีการกระทำ เป็นปฏิบัติต่อกันในวงการ การทะเลาะความเป็นศัตรูในเชิงธุรกิจจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากมายมหาศาล เพราะจะทำให้การเรียนรู้วิจัย ค้นคว้า สามารถกระทำได้ในขอบเขตที่กว้างขวางขึ้น

เช่น ถ้าบริษัทผลิตยาในประเทศไทยได้รับความช่วยเหลือจากบริษัทผลิตยาในประเทศจีน สิ่งนี้ก็จะทำให้การตลาดของบริษัททั้งสองกว้างขวางขึ้น เรียนรู้ร่วมกันในโครงการผลิตยาใหม่ๆ ผู้ตลาดการค้าโลก สร้างอำนาจในการขยายฐานการผลิตได้มากขึ้น อย่างไรก็ตามการร่วมมือที่ตั้งอยู่บนความซื่อสัตย์ต่อกันอย่างจริงจัง ยังนับว่าเป็นปัญหาที่องค์กรทางธุรกิจนั้นยังไม่สามารถกระทำได้อย่างในอุดมคติ (ศิริมา ชนานิमित, 2546, น. 53)

สรุปได้ว่า การมองภายนอกองค์กร หมายถึง บุคลากรภายในองค์กรมีการติดต่อกับบุคคลและหน่วยงานภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันประสบการณ์ซึ่งกันและกัน แล้วนำประสบการณ์นั้นมาพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5) โอกาสในการเรียนรู้ (Learning opportunities) หมายถึง องค์กรจะต้องส่งเสริมให้มีบรรยากาศในการศึกษา และสนับสนุน โอกาสในการพัฒนาตนเองของสมาชิกทุกคน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(5.1) บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning climate) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ บทบาทและหน้าที่หลักของผู้นำคือการส่งเสริม สนับสนุนให้พนักงาน หรือบุคลากรของตนเอง ให้เกิดความรู้ความปรารถนาในการเรียนรู้ ในการทดลองสิ่งใหม่ๆ สร้างประสบการณ์ใหม่เรียนรู้จากประสบการณ์เก่า โดยอาศัยการตั้งคำถาม การให้ผลสะท้อน และความช่วยเหลือ นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องช่วยทำให้ความคิดที่จะบรรลุผลการทำงานที่เป็นเลิศขององค์กรกลายเป็นความจริงหรือเป็นรูปธรรม โดยการกระตุ้นใจพนักงานและสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้พนักงานเกิดความรู้สึกรู้สึกที่อยากจะเสนอและพัฒนาความคิด และร่วมมือกันปฏิบัติงานให้เป็นผลในทุกแผนกทุกฝ่ายขององค์กร (วิรัช สงวนวงษ์วาน (ผู้แปล), 2553, น. 277) องค์กรที่แสวงหาบรรยากาศของการเรียนรู้ และส่งผ่านไปสู่สิ่งรอบข้างตลอดจนกระทั่งหุ้นส่วนทางธุรกิจ การพิจารณาถึงบรรยากาศขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เกี่ยวข้องกับปัจจัยใหญ่ๆ สองอย่างคือ 1) ผู้บริหารมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกการศึกษาของสมาชิกทุกคน ผู้บริหารระดับสูงอาจต้องเป็นผู้จุดประกายโดยทำเป็นตัวอย่างในการสร้างนิสัยการเรียนรู้ กระตุ้นให้บุคลากรของตนได้เห็นผลของการเรียนรู้ที่ได้ ทั้งจากการปฏิบัติ และสมมติฐานที่เคยมี 2) ผู้บริหารต้องยอมรับการกระทำที่ผิดพลาด และนำการทำผิดนั้นกลับมาแก้ไข สร้างโอกาสการเรียนรู้จากสิ่งที่ผิดพลาดนำมาเป็นสิ่งที่สำคัญที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ศิริมา ชนานิमित, 2546, น. 54)

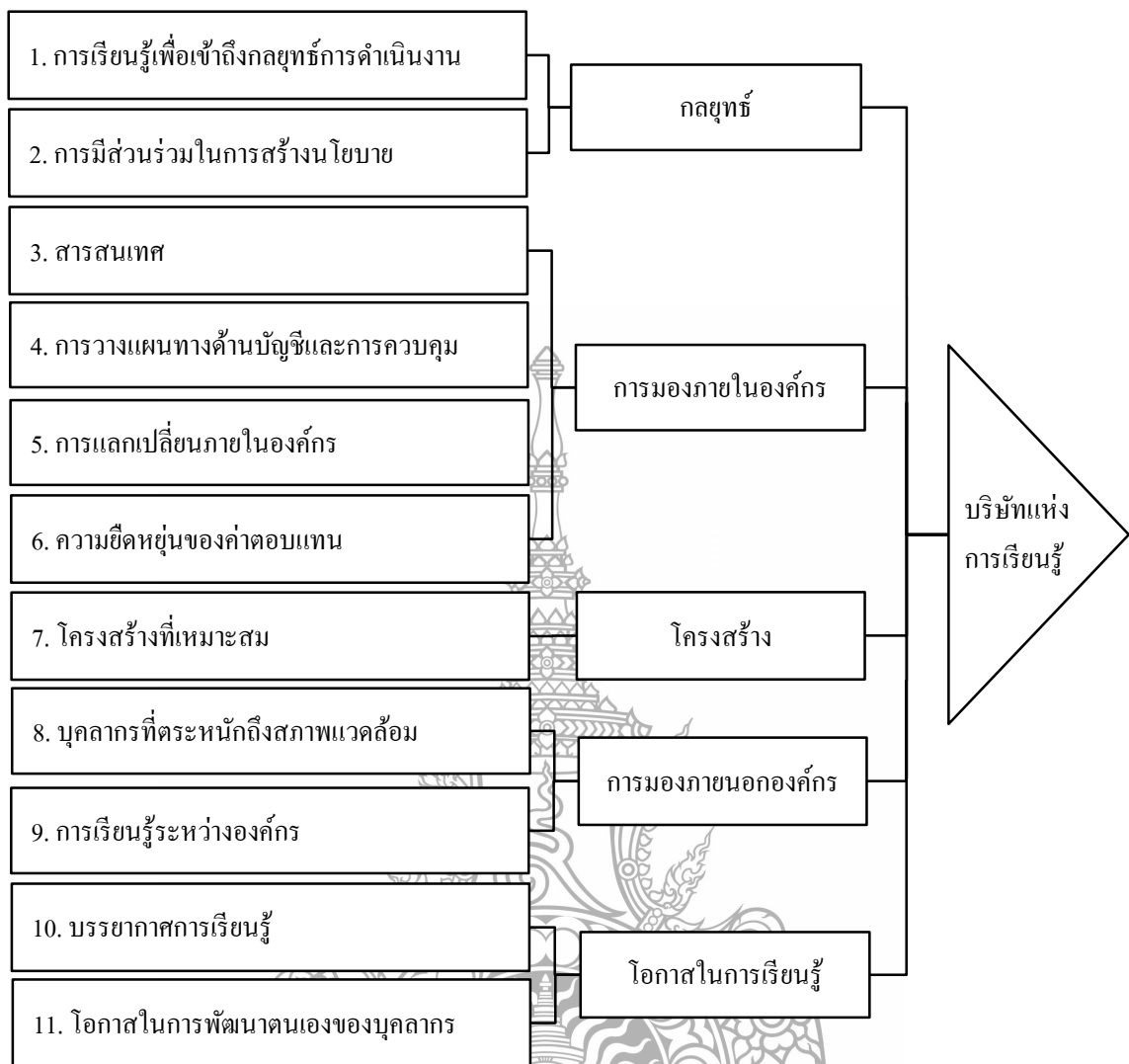
(5.2) โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากร (Self-development for all) เป็นจา มิน แฟรงคลิน กล่าวว่า การลงทุนเพื่อความรู้ย่อมให้ผลตอบแทนมากที่สุด (นิทัศน์ วิเทศ (ผู้แปล), 2542, น. 5) ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จะจัดหาทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่ติดต่อกับลูกค้าหรือผู้อื่น และกระตุ้นให้ผู้คนเกิดความยอมรับต่อ

การศึกษาและพัฒนาตนเอง การสนับสนุนเรื่องการพัฒนาตนเองได้กลายเป็นสิ่งหนึ่งของการพัฒนาองค์กร ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับกรรมวิธีปัจเจกบุคคล ทีมงาน มักจะจัดสรรโอกาสในรูปแบบการจัดฝึกอบรม การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การจัดประชุม อุปกรณ์การศึกษาด้วยตนเอง การประชุมที่เปิดให้มีการออกความคิดเห็นที่มักจะประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ พัฒนากลุ่มการให้คำปรึกษาหารือ เป็นพี่เลี้ยง เป็นผู้ฝึกสอน รวมถึงการเปิดกว้างต่อโครงการใหม่ๆ การเข้าเยี่ยมชมงาน หรือการเปิดองค์กรให้ผู้อื่นได้เยี่ยมชม การส่งเสริมการเรียนรู้ในมุมมองของชีวิตนอกจากการศึกษาในงาน (ศิริมาธนา นิมิต, 2546, น. 54)

สรุปได้ว่า โอกาสในการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารองค์กรมีการส่งเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะระดับหัวหน้างาน อำนาจความสะดวกในเรื่องของแหล่งเรียนรู้และเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ มีการให้ข้อมูลแบบสองทาง คือ ทั้งซักถามและรับข้อมูลย้อนกลับ

ดังนั้น จากแนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The learning company) สามารถแสดงเป็นแบบโมเดลและแผนผังข้างปลา ดังภาพที่ 2.1





ภาพที่ 2.1 แนวคิดบริษัทแห่งการเรียนรู้ (Pedler, Burgoyne & Boydell, 1997, p. 18)

Senge (1999, p. 6) ได้แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ

1) บุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) บุคคลที่รอบรู้มาจากคำว่า Mastery สืบทอดมาจากรากศัพท์ของภาษาสันสกฤต คือคำว่า Mah หมายถึง ผู้ยิ่งใหญ่ (Geater) ในภาษาลาตินและอังกฤษโบราณ ได้ให้ความหมายของคำว่า Mastery หมายถึง การมีอิทธิพลเหนือสิ่งใดๆ (Domination) แต่ต่อมาในยุคกลางของฝรั่งเศสได้วิวัฒนาการคำว่า Maitre หมายถึง ใครบางคนที่มีความเชี่ยวชาญมีทักษะเป็นกรณีพิเศษ Mastery เป็นคำที่ใช้อยู่ทุกวัน ไม่ได้หมายถึงผลลัพธ์ของความสามารถเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงหลักการที่เป็นพื้นฐาน แนวทางให้ได้ ผลลัพธ์จากการผลิตแต่ถ้าบางคนสามารถสร้างสรรค์ผลงานอย่างยิ่งใหญ่เพียงอย่างเดียวโดยไม่มีการแข่งขันหรือไม่มีการเปลี่ยนแปลง เราจะไม่เรียกว่า

เชี่ยวชาญ (Masterful) ใน Mastery จะต้องมีความพิถีพิถันของการทำงานแบบไม่เปลืองแรงและมีความเบิกบานใจอันเกิดจากความสามารถและความกระตือรือร้น ความเข้าใจ และการทำงานด้วยพลังอำนาจรอบๆ ตัว โดยมียุทธศาสตร์ในการพัฒนาให้เป็นบุคคลที่รอบรู้ (Strategies for developing personal mastery) ดังนี้ 1) มีวินัยในตนเองและรู้กฎระเบียบวินัยขององค์กร (The learning disciplines) 2) การพัฒนาองค์กร ต้องทำพร้อมกับการพัฒนาบุคคลในองค์กรด้วย (An organization develops along with its people) 3) กลยุทธ์การสร้างเงื่อนไขด้วยการกระตุ้น สนับสนุนบุคคลให้เกิดการพัฒนาเป็นบุคคลที่รอบรู้ ทำให้เกิดความเร่รุ่ม และความอยากรู้ อยากเห็นเพิ่มมากขึ้น โดยการใช้การฝึกอบรม (Training) การให้การศึกษาเรียนรู้ 4) การศึกษาตลอดชีวิต (Keep learning alive) 5) แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) 6) กระตุ้นให้เป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) โดยการพัฒนาด้านความคิด อันเป็นทางที่จะนำไปสู่การวิจัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 7) กุญแจแห่งความคิด (Key of concepts) โดย Robert Fritz เป็นผู้ออกแบบบันได 3 ขั้นตอน สำหรับการปรับปรุงวงจรชีวิตของการสร้างสรรค์ (Creative orientation to life) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal vision) ค้นหาความจริง ความชัดเจนแห่งปัจจุบัน และทางเลือกเลือกที่จะทำตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างสร้างสรรค์ เพื่อได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ (Senge, 1999, pp. 193-194)

2) รูปแบบวิธีความคิด (Mental model) คำจำกัดความของรูปแบบวิธีความคิดในสมัยโบราณถูกประดิษฐ์คิดค้นโดย Kenneth Craik นักจิตวิทยาชาวสก็อต ในปี ค.ศ. 1940 มีการนำมาใช้โดยนักจิตวิทยาที่มีวิชาความรู้ความเข้าใจชื่อ Philip Johnson-Laird แห่งมหาวิทยาลัย Princeton และนักวิทยาศาสตร์ชื่อ Marvin Minsky & Seymour Papert แห่งมหาวิทยาลัยเอ็มไอที และถูกใช้ต่อมาโดยผู้จัดการทั้งหลายมีการใช้แบบกึ่งถาวรอย่างเรียบง่าย ในรูปแบบแผนที่ (Maps) ที่บุคคลยึดถือในความทรงจำตลอดระยะเวลายาวนาน และในความเข้าใจระยะสั้น ซึ่งบุคคลอื่นสร้างขึ้นเป็นส่วนหนึ่งของวิธีการคิดอย่างมีเหตุผล รวมถึงทฤษฎีความเชื่อที่ว่าบางครั้งจะมีการเปลี่ยนรูปแบบวิธีความคิดที่ใช้ในระยะสั้นค่อยๆ เปลี่ยนเป็นความเชื่อในระยะยาว โดยมียุทธศาสตร์ในการทำงานด้วยรูปแบบวิธีความคิด (Strategies for working with mental models) ดังนี้ 1) การทุ่มเทความเอาใจใส่ (Paying attention) เป็นกุญแจแห่งความคิดของรูปแบบวิธีความคิด (Mental model) 2) ใช้กลยุทธ์สำรวจ สอบถาม พุดคุย ทดสอบ และตรวจสอบ (Explore and talk, test and examine) เพื่อสร้างสรรค์รูปแบบวิธีความคิด (Mental model) และ 3) สามารถใช้ร่วมกับความคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) (Senge, 1999, pp. 235-236)

3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share vision) เป็นการสร้างไหวพริบ ของการยอมรับในกลุ่ม โดยการพัฒนาการตามจินตนาการร่วมกันของอนาคตที่เราค้นหาที่จะสร้างสรรค์ ตามหลักการและ

วิถีทางการทำงานร่วมกัน ให้บรรลุสิ่งที่เราหวังไว้โดยบุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้วยการแสดงออกทางด้านทัศนคติ การเสนอแนะเพื่อให้วิสัยทัศน์ร่วมที่ให้เกิดการยอมรับในทางปฏิบัติ และสามารถปฏิบัติได้โดยบุคคลภายในองค์กร การร่วมแสดงวิสัยทัศน์สามารถดำเนินการผ่านเครื่องมือที่ใช้ เช่น การประชุมเพื่อให้เกิดการพูดคุย ได้แย้งทางความคิด สร้างความสัมพันธ์เบื้องต้น ลดความขัดแย้งในการปฏิบัติหน้าที่ในการทำงาน นอกจากนี้ยังสามารถแสดงผ่านทางกลุ่มหรือคณะ ตัวแทนก็ได้ วิสัยทัศน์ร่วมนี้จะเข้ากันกับแผนการของแผนก สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามนโยบายไม่ก็กรอบเวลา ตลอดจนสภาพแวดล้อม เช่น แนววงการเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี เป็นต้น และเพื่อให้เกิดความทันสมัยตลอดเวลา การที่บุคคลในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ปฏิบัติได้แล้ว ยังทำให้เกิดสามัญสำนึกหน้าที่ในความคิดที่ตนแสดงออก และได้รับการยอมรับ ทำให้เกิดความรู้สึกในการเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ร่วมกัน จึงทุ่มเท อุทิศเวลา เอาใจใส่เพิ่มมากขึ้นในทางสร้างสรรค์ เพื่อต้องการบรรลุความสำเร็จ จุดมุ่งหมายในอนาคตที่คาดหวังให้ดีขึ้น ทำให้ภาพรวมองค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี ชัดเจน สะท้อนความคิดและจินตนาการผ่านความสำเร็จในการบรรลุ เป้าหมายในอนาคตร่วมกัน โดยมียุทธศาสตร์การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Strategies for building share vision) ดังนี้ 1) การใช้ประชามติ หรือ การลงประชามติ (Referendums) 2) มีการประชุมร่วมกัน (Meeting) 3) ให้การสนับสนุนคณะทำงาน หรือ กลุ่มทำงาน (Support) 4) การวิพากษ์ วิจารณ์ วิจัยอย่างกว้างขวาง (Extensive discussion) 5) การสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Creating a sense of purpose) ทำให้เกิดแรงปรารถนาหรือแรงผลักดันอย่างดีเลิศ ซึ่งต้องใช้เวลา (Time) ความเอาใจใส่ (Care) และกลยุทธ์ (Strategy) 6) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share vision) โดยการแสดงความคิดเห็น บอกเล่าเรื่องราว จุดมุ่งหมายที่ต้องการ (Senge, 1999, pp. 297-298)

4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เป็นการ สนทนา แลกเปลี่ยนความคิด และการรวบรวมทักษะความคิด วิชาความรู้ พรสวรรค์ของแต่ละคน ให้เป็นหนึ่งเดียวดีกว่าการมีพรสวรรค์ของแต่ละคน และเป็นการประสานในการทำงานของแต่ละบุคคล ให้เป็นกลุ่มหมู่ คณะปฏิบัติหน้าที่ไปด้วยกัน การแสดงความรับผิดชอบและรับรู้ความสำเร็จพร้อมกันเป็นหนึ่งเดียว มีการประชุมสัมมนา และอบรม เพื่อแสดงวิชาความรู้ สมรรถภาพ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ อันนำไปสู่การมอบหมายงานให้ตรงกับคุณสมบัติ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถศักยภาพ ให้งานบรรลุเป้าหมายรวดเร็วขึ้นให้โอกาสให้ผู้ดำเนินงานกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ให้การช่วยเหลือแลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อป้องกันปัญหา ข้อบกพร่อง กำหนดหรือแต่งตั้งหรือแต่งตั้งผู้ประสานงาน สื่อสารสร้างความสามัคคี สมานฉันท์ การสร้างแรงบันดาลใจเป็นสิ่งที่ต้องกำหนดให้มีและผลตอบแทนอย่างเท่าเทียมแบบพอเพียง เป็นสิ่งที่ไม่ควรละเลยอย่างใดก็ตาม การปลูกฝังจิตสำนึก ในการบรรลุเป้าหมาย

ของหน่วยงานมีความสำคัญกว่าความสำเร็จส่วนบุคคล ซึ่งต้องใช้ความสมานฉันท์ผ่านผู้ประสานงาน และตระหนักถึงความรู้สึกสามัคคีเป็นหนึ่งเดียวในทีม เพื่อความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งมียุทธศาสตร์การเรียนรู้เป็นทีม (Strategies for team learning) ดังนี้ 1) การฝึกปฏิบัติ (Practice) 2) ให้เกิดทักษะ (Skill) 3) เพราะเป็นการสร้างทีม (Communication) เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Alignment) นอกเหนือจากการตกลงร่วมกันแล้ว (Agreement) 4) ทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบในองค์กรร่วมกัน 5) มีการคิดและแสดงออกในรูปแบบวิธีการใหม่ๆ ด้วยหลักการร่วมมือ (Think and act) หลักการประสานงานร่วมกัน และความเป็นหนึ่งเดียวกัน 6) บริหารความขัดแย้ง (Disagreement) ให้นำไปสู่การปรับปรุงสมรรถภาพเพื่อสร้างความเข้าใจให้ค่อยๆ เกิดขึ้นของบุคคลในองค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นทีม (Senge, 1999, pp. 351-352)

5) การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) ได้ให้ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นวิธีการของความคิดที่เกี่ยวกับภาษา การบรรยาย ความเข้าใจ พลังอำนาจ และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างภาพลักษณะนิสัยของการคิดแบบเป็นระบบ หลักการนี้จะช่วยให้เราพบการเปลี่ยนแปลงระบบอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับระบบของธรรมชาติ และโลกเศรษฐกิจ (Economic world) การคิดอย่างเป็นระบบซึ่งเป็นระบบทางความคิดที่ทำให้เกิดบรรลุมผลเปรียบเทียบเสมือนร่างกายที่ไม่สามารถกำหนดรูปร่าง ประกอบไปด้วย วิธีการ เครื่องมือ หลักการ โดยอาศัยความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเป็นตัวผลักดัน ในทางปฏิบัติตามมีการใช้ทฤษฎีทางวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับกระบวนการติดต่อและควบคุมสิ่งมีชีวิต (Cybernetics) และความไม่มีระเบียบหรือความสับสนวุ่นวาย โดยใช้เทคนิคแผนที่แสดงการดำเนินการ (Process mapping) เพื่อแสดงทิศทางในการดำเนินกิจการให้ เป็นไปอย่างราบรื่นและติดต่อกัน บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมที่วางไว้ โดยแต่ละกิจกรรมของงานจะเป็น หนึ่งความคิด กล่าวคือ (One guiding idea) เป็นรูปแบบหนึ่งของการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) ที่ใช้ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างมาก ถูกค้นพบโดยศาสตราจารย์ Jay Forrester และเพื่อนร่วมงานของเขาแห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) เมื่อ 40 ปีที่ผ่านมาซึ่งเครื่องมือและวิธีการที่ใช้ได้แก่ การเชื่อมต่อและเป็นวงกลม Links and loops โดยมียุทธศาสตร์สำหรับการคิดอย่างเป็นระบบ (Strategies for system thinking) ดังนี้ 1) ช่วงเวลาที่เราพบกับสิ่งที่ดีที่สุดในขณะนั้นคือ การวางแผน เพื่อการทำงานอย่างหนักในเวลาขณะนั้น (The time of your greatest growth in the best moment to plan for harder times) 2) ความมุ่งมั่นในการใช้ความพยายามอย่างหนัก เพื่อได้มาในสิ่งที่ต้องการ ยิ่งเพิ่มโอกาสในการพบความสำเร็จมากเท่านั้น (The harder you strive for what you want the more you may undermine your own chances of achieving it) และ 3) หลักการระบบที่แสดงให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพอย่างมาก

คือ วิธีการคิดและการแสดงออก (System principles represent a more effective way of thinking and acting) (Senge, 1999, p. 87)

Pettinger (2002 อ้างถึงใน วันทิพย์ สิ้นสูงสุด, 2549, น. 38-42) ได้เสนอความคิด 10 ขั้นตอนเพื่อทำให้องค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถดำเนินงานได้มีขั้นตอนดังนี้

1) ทรัพยากร ต้องมีทรัพยากรเพื่อให้ความมั่นใจว่าจะมีอุปกรณ์และเทคโนโลยีให้ได้ตามที่ต้องการ และเพื่อพัฒนาศักยภาพที่จำเป็น เพื่อขยายและหาทางเลือกผลตอบแทนในระยะยาวทั้งนี้ให้รวมถึงความมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงสมรรถภาพในการเฝ้าติดตาม การฝึกสอนงาน การให้คำปรึกษาให้การฝึกอบรมหัวหน้างาน งานหลักให้มีพื้นที่และเวลาเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะมีการทำโครงการทั้งโดยส่วนตัวและโดยกลุ่ม ทั้งเพื่อให้มั่นใจว่าขีดความสามารถจะเกิดขึ้นในบุคคลเพื่อประกอบการที่สนับสนุนให้เกิดความมีประสิทธิภาพ ควรระบุการแบ่งสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดการพัฒนาแก่ทุกคนทุกด้าน รวมทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายบริหารระดับสูง

2) การนำเสนอและการปฐมนิเทศ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผู้เข้ามาทำงานในองค์กรได้มีการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งการนำความชำนาญออกมาใช้และการเรียนรู้พัฒนาการในอนาคตอีกด้วย ต้องทำความเข้าใจเจตคติและคุณค่าตั้งแต่ต้นตอนเข้ามาทำงาน รู้ความขัดแย้งและลำดับงานก่อนหลัง จำเป็นต้องมีความมุ่งมั่นของผู้ดำเนินงานและแหล่งทรัพยากรเพื่อให้มั่นใจว่าจะปฏิบัติงานคุณลักษณะได้อย่างสม่ำเสมอ

3) เจตคติต่อการประสบความสำเร็จและความผิดพลาด ต้องกำหนดเจตคติที่มีต่อความสำเร็จ ดังนี้ 1) ให้เข้าใจว่าทำไมจึงมีเป้าประสงค์ เป้าหมายเช่นนั้น วัตถุประสงค์ใด ไร วัตถุประสงค์เมื่อไร 2) มีแนวความคิดว่าระหว่างการทำงานไป เป็นการศึกษาไปจากทุกสิ่งทุกอย่างที่ปฏิบัตินั้น 3) มีขีดความสามารถและความปรารถนาในการแยกแยะระหว่างสิ่งขาดแคลน อันเป็นผลมาจากการไร้ความสามารถและไม่รู้กับสาเหตุอื่นๆ นี้จะนำไปสู่วัฒนธรรมแห่งการไม่กล่าวโทษกัน 4) มีการกำหนดยุทธศาสตร์หรือแผนในการออกแบบและดำเนินการให้ได้มาตรฐานว่าจะให้สินจ้างรางวัลอย่างไร จะลงโทษอย่างไร

4) การแก้ปัญหา มีวิธีการร่วมเรียนรู้ในการให้แก่อุบัติเหตุกับปัญหา กับการแก้ปัญหาด้วยกลุ่ม ปัญหาเป็นหนทางนำไปสู่การปรับปรุงงาน อาจทำในกลุ่มคุณภาพ การระดมสมอง ประเด็นที่เคร่งเครียดยังต้องอาศัยกลุ่ม ในการร่วมด้วยช่วยกันเข้ามาแก้ ต้องมีเจตคติและวิธีการแก้ที่มีทรัพยากรและเวลาเพื่อจะได้แก้ไขได้ทันการ

5) งานโครงการ ความสามารถในการปฏิบัติงานโครงการต้องอาศัยทั้งของส่วนตัวและกลุ่มแบ่งสรรกันในเรื่องขีดความสามารถ และทรัพยากรที่เหมาะสม มีการเกื้อหนุนกันในการปฏิบัติ

6) ความมีทักษะในการว่าจ้าง โดยการกำหนดขีดสมรรถภาพ เช่น การปฏิรูปความเป็นวิชาชีพ ทักษะงาน ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และการพัฒนาการด้านเทคนิคทั้งฝ่ายส่วนตัวและกลุ่มมีเจตนามุ่งมั่นพัฒนาเจตคติและคุณค่า มีความคิดสร้างสรรค์ เนื่องจากทุกคนมีส่วนร่วมเข้าร่วมในการคิดในการร่วมทำการ ให้โอกาสแต่ละคนดำเนินการตามความสามารถของตน ได้ใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่

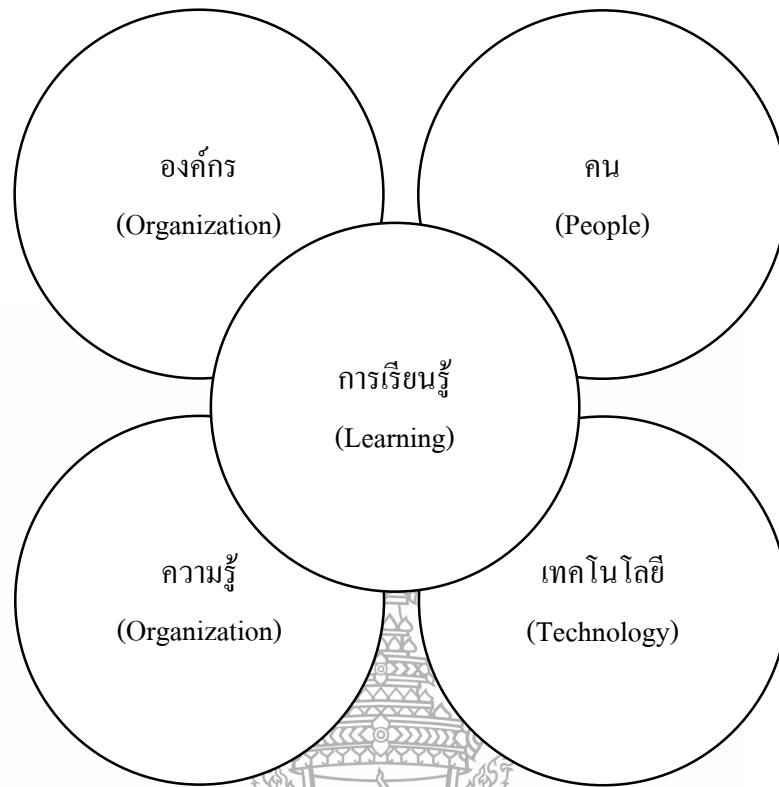
7) ความเข้าใจว่าทำไมคนจึงเรียนรู้และเรียนรู้ได้อย่างไร คนเรียนรู้จากความสนใจภายในและภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้รับรางวัล เช่น ได้เลื่อนจ้างรางวัลเพิ่ม ได้รับโอกาสในงานอาชีพ ได้งานตามที่ชื่นชอบส่วนตัว การศึกษาของคนเกิดขึ้นจากความซ้ำของที่เป็นรูปธรรม ทำให้เกิดการสังเกตและปฏิบัติแล้วเกิดแนวคิดหรือสรุปเป็นข้อคิดแนวทาง หลังจากนั้นจะไปทดสอบความคิดที่สรุปได้นั้น แล้วกำหนดแนวคิดขึ้นมาใหม่ในเหตุการณ์การทำงานนั้น การเรียนรู้ของตนเองเกิดจากการสะท้อนความคิด ทั้งที่ตนเองรู้สึกได้เองกับที่มีคนอื่นมาช่วยกระตุ้น จึงเป็นบทบาทของสมาชิกในกลุ่ม ผู้อำนวยการความสะดวกฝ่ายนิเทศจะชี้แนะ

8) ตัวตนกับองค์กร องค์กรพัฒนาไปในทุกด้าน ทั้งด้านพฤติกรรม เจตคติ ทักษะ และความรู้ ความเชี่ยวชาญ การเพิ่มพูนทางเทคโนโลยีทำให้เกิดความมั่นใจว่า ทุกคน ทุกกลุ่ม ทุกวิชาชีพ จะได้รับการพัฒนา ทั้งนี้แต่ละส่วนต่างมีส่วนช่วยเหลือหนุนซึ่งกันและกัน เช่น ความมีสัมฤทธิ์ภาพของคนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศก็ทำให้ผู้อื่นปฏิบัติงานได้อย่างมั่นใจมากยิ่งขึ้น ยังมีการพัฒนามากเพียงใด คุณค่ารวมขององค์กรก็จะสูงขึ้น มีความเชี่ยวชาญการมากขึ้น

9) ทูมนมนุษย์ การพัฒนาสมรรถนะของคนเป็นการสร้างทุนมนุษย์ คนที่ได้รับการพัฒนาการแล้วนับเป็นทุนให้เกิดการผลิตได้ดีขึ้น มีความสามารถในการทำงานได้มากขึ้น ทำให้เป็นที่ต้องการขององค์กร นอกจากทำให้องค์กรปฏิบัติงานได้ดีขึ้นกว่าเดิม

10) เจตคติขององค์กรกับสไตล์ของการปฏิบัติการ เจตคติขององค์กรมีส่วนในการศึกษาของคน องค์กรที่มีคุณธรรม เปิดเผยโปร่งใส มีผลประโยชน์เสมอหน้ากัน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และมีความมุ่งมั่น จะรับความคิดใหม่ วิธีใหม่ๆ ได้รวดเร็ว ในขณะที่การพัฒนาบุคคลก็กลับมีส่วนให้การดำเนินการจัดการเกิดความโปร่งใสขึ้น

Marquardt (2002, pp. 23-33) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่ามี 5 ระบบย่อย ซึ่งมีส่วนสำคัญ 5 อย่างนี้มีความสัมพันธ์กัน โดยจะต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกัน ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ตัวแบบของระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Marquardt, 2002, p. 24)

จากภาพที่ 2.2 ระบบย่อยทั้งห้าประการนี้ มาร์ควอดท์ (Marquardt) มีความเห็นว่าระบบย่อยที่สำคัญมากที่สุด คือ การเรียนรู้ (Learning) ซึ่งสามารถเกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์กร เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากมีการส่งเสริมความสามารถให้เกิดการศึกษาที่ต่อเนื่องและยั่งยืนแล้วจะเป็นขั้นพื้นฐานอันสำคัญในการพัฒนาระบบย่อยในด้านอื่นอีกสี่ด้าน ถ้าการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดขึ้นทั่วถึงในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์กรแล้ว จะส่งผลให้ทำการจัดการกับความรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในองค์กรนั้นๆ ก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยที่ระบบย่อยขององค์กรแห่งการเรียนรู้แต่ละระบบสามารถอธิบายได้ดังนี้

1) การเรียนรู้ (Learning) พลวัตการเรียนรู้ (Learning dynamics) ต้องมีการส่งเสริมให้เกิดพลวัตการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร (Learning dynamics) ซึ่งเป็นส่วนประกอบพื้นฐานที่สำคัญที่สุด โดยการเรียนรู้นั้นร่วมตัวขึ้นด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่

(1.1) ระดับการเรียนรู้ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ บุคคล ทีมงาน และองค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน

(1.2) ต้นแบบการศึกษา แบ่งได้เป็น 4 วิธีการศึกษา คือ 1) การศึกษาจากการเปลี่ยนแปลง การประยุกต์ (Adaptive learning) 2) การเรียนรู้ด้วยการวางแผนส่วนตัว (Anticipatory learning) 3) การศึกษาจากการทบทวนการศึกษาที่ผ่านมา (Deuteron learning) 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action learning)

(1.3) ทักษะในการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ 1) ทีมส่วนบุคคล (Personal mastery) 2) โลกทัศน์ (Mental models) 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์กร (Shared vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) 5) การคิดเป็นระบบ (Systems thinking) 6) การสนทนาแบบมีแบบแผน (Dialogue)

สำหรับองค์ประกอบแรก คือ พลวัตการเรียนรู้ นั้น มาร์ควอดท์ (Marquardt) ได้ให้ทัศนะว่า องค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อการศึกษา ต้องส่งเสริมให้มีการจัดการศึกษา มีการอบรมและทำความเข้าใจกับการทำงานเป็นทีมประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ที่จะต้องมีการพัฒนาทักษะในการศึกษา และรู้วิธีการเรียนรู้ (Learning how to learn) สามารถส่งเสริมและเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเองตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีทักษะในกระบวนการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนร่วมกับทีมงาน ได้อย่างเป็นระบบ

2) องค์กร (Organization) การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization transformation) ซึ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงในทุกองค์ประกอบย่อยเพื่อเอื้อต่อการศึกษามีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบมีดังนี้

(2.1) วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นภาพในอนาคตและความปรารถนาที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาของสมาชิกทั้งองค์กร ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่ได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้เข้ากันกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลง

(2.2) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) เป็นความเชื่อ ความคิด และวิถีปฏิบัติของคนในองค์กร ค่านิยม บรรทัดฐานที่องค์กรเป็นแล้วแต่เป็นวัฒนธรรมองค์กรทั้งสิ้น กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมต่อการกำหนดเป้าหมายในอนาคต หรือสิ่งที่มุ่งหมายจะเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นก่อนกลยุทธ์ กลยุทธ์เป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดรูปแบบและทิศทาง

สำหรับองค์ประกอบอีกประการ คือ การปรับเปลี่ยนองค์กรนั้น มาร์ควอดท์ (Marquardt) ได้ให้ทัศนะว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ผู้บริหารชั้นสูงต้องให้การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ซึ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาต้องไม่ซับซ้อน มีการแลกเปลี่ยนและเพิ่มพูนความรู้ทั้งในสายงาน และข้ามสายงานมีการทำงานที่ค้ำึงถึงองค์กรเป็นเป้าหมายหลัก โดยที่พนักงานทุกคนในองค์กรต้องมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้และให้จุดสำคัญในการศึกษาร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

3) คน (People) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People empowerment) ในองค์ประกอบการเพิ่มอำนาจแก่บุคคลนั้น มาร์ควอดท์ (Marquardt) ได้ให้ความสำคัญทั้งพนักงานในระดับปฏิบัติการและผู้บริหาร ลูกค้า บริษัทผู้แทนจำหน่าย คู่ค้าทางธุรกิจ และชุมชนล้วนแล้วแต่ต้องมีการเรียนรู้ร่วมกัน จะเห็นได้ว่าองค์กรในสมัยนั้นจะมีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายและมีการทำประโยชน์ให้กับสังคม และชุมชน

สำหรับองค์ประกอบการเพิ่มอำนาจแก่บุคคลนี้ มาร์ควอดท์ (Marquardt) ได้ให้ทัศนะว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนแนะ และมีการดำเนินการร่วมกับพนักงานเป็นทีมต้องมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาาร่วมกัน พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มาติดต่อเพื่อรับทราบแนวคิดและเป็นหนทางการเรียนรู้ที่จะพัฒนาผลผลิตหรือบริการ นอกจากนี้องค์กรต้องมีการเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ เช่น ลูกค้า คู่แข่งทางธุรกิจ และต้องให้ความสำคัญในการกระตุ้นให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้และการฝึกอบรมด้วย

4) วิชาความรู้ (Knowledge) การจัดการศึกษา (Knowledge management)

สำหรับส่วนประกอบพื้นฐานการจัดการความรู้นี้ มาร์ควอดท์ (Marquardt) ได้ให้ทัศนะว่าองค์กรจะต้องมีระบบปฏิบัติการกับความรู้ในองค์กรตั้งแต่การจัดหาความรู้ที่มาจากแหล่งด้านในและข้างนอกองค์กร แล้วนำมาสร้างสรรค์ให้สามารถใช้ได้กับองค์กรของเรา เมื่อเหมาะสมแล้วต้องมีระบบที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ จากนั้นนำมาถ่ายทอดหรือนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพ

5) เทคโนโลยี (Technology) การใช้เทคโนโลยี (technology application) เทคโนโลยี นับเป็นปัจจัยที่สำคัญมากสำหรับศตวรรษนี้ เพราะองค์กรใดก็ตามที่มีอำนาจทางเทคโนโลยีสูง จะทำให้สามารถที่จะก้าวล้ำหน้าองค์กรอื่นได้ ซึ่งระบบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น 1) เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) การเรียนรู้การใช้คอมพิวเตอร์ 3) ระบบสนับสนุนการใช้อิเล็กทรอนิกส์

สำหรับองค์ประกอบการใช้เทคโนโลยี มาร์ควอดท์ (Marquardt) ได้ให้ทัศนะว่า องค์กรจะต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น ห้องประชุมฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ สื่อวีดิทัศน์ โสตทัศนูปกรณ์ส่งเสริมทางการศึกษา มีการจัดตั้งทีมเทคโนโลยีสารสนเทศ และมีการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ให้สามารถใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการดำเนินงานอย่างมีความสามารถ

อำนาจ ศรีพูนสุข (2551, น. 7) ได้ให้เหตุผลหรือความจำเป็นที่องค์กรต่างๆ ต้องมีการพัฒนา
นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถสรุปได้ดังนี้

1) มีบทสรุปคือข้อพิสูจน์ที่ชัดเจนว่าความรู้หรือทุนทางปัญญาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้
ให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน

2) องค์กรที่ให้จุดสำคัญกับการศึกษาของบุคลากรและมีบุคลากรที่เรียนรู้ตลอดเวลาเรียนรู้
ตลอดเวลาและเรียนรู้ร่วมกัน จะเป็นองค์กรที่รู้เท่าทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่ไม่อาจ
คาดเดาได้และสามารถปรับตัวอยู่รอดและประสบความสำเร็จมากกว่าองค์กรที่ไม่สามารถปรับตัวเข้า
กับเหตุการณ์ได้

3) องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับ “คน” ด้วยการให้คุณค่ากับการ
พัฒนาการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลและการศึกษาร่วมกันเป็นกลุ่ม และมุ่งสร้างให้คนในองค์กรเกิดการ
นำความรู้ไปวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหาในลักษณะที่เรียกว่าเป็น “ความคิดที่เป็นระบบ” เข้ากันกับแนวคิด
ทางการบริหารอื่นๆ ที่ให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ หรือทุนทางปัญญาไม่ว่าจะเป็นแนวคิดเกี่ยวข้องกับ
การปรับปรุงคุณลักษณะทั่วทั้งองค์กร (Total quality management หรือ TQM) การบริหารงาน
คุณลักษณะ (Quality management) การจัดการศึกษา (Knowledge management) รวมทั้งเทคนิควิธีการ
บริหารการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ด้วย

4) แม้ว่าเทคโนโลยีจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงระบบบริหารของ
องค์กรต่างๆ แต่คนยังคงมีความสำคัญกว่าในฐานะที่เป็นผู้เลือก และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้
เหมาะสมกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กรคนในองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความคิดเชิงระบบจะ
เข้าใจกระบวนการ ขั้นตอนทางธุรกิจ (Business process) ทำให้สามารถกำหนดหรือสะท้อนถึงความ
ต้องการที่ชัดเจนเกี่ยวข้องกับระบบงาน ได้ดี (System reflect business requirement) ทำให้สามารถ
นำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ (2556, น. 15-16) องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization)
หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารองค์กรให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็น
ความสำคัญของการเรียนรู้ พัฒนาตัวเองให้มีความรู้ความสามารถตลอดเวลาและนำความรู้ของตนเอง
มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรอื่นในหน่วยงานร่วมกันใช้องค์ความรู้พื้นฐานในการผลักดัน
องค์กรดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย

1) การเรียนรู้ (learning) หมายถึง การศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์แนวทางการปฏิบัติใน
อนาคตเชิงรุกโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2) องค์กร (organization) หมายถึง สถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์กลยุทธ์มีโครงสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3) บุคลากรในหน่วยงาน (people) หมายถึง บุคลากรทุกระดับที่มีเป้าหมายร่วมกันมุ่งให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4) ความรู้ (knowledge) หมายถึง องค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลที่สถานศึกษาสั่งสมไว้และจัดทามาใช้พัฒนาให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

5) เทคโนโลยี (technology) หมายถึง อุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดเก็บและกระจายความรู้เพื่อการพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

สุกรีรัตน์ ทิพยะพร (2558, น. 40-46) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ 8 ด้านดังต่อไปนี้

1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นการแสดงออกทางด้านความคิดเห็น การเสนอแนะเพื่อให้ได้วิสัยทัศน์ร่วมที่เกิดการยอมรับในทางปฏิบัติ และสามารถปฏิบัติได้โดยบุคคลภายในองค์กรในประเด็นต่างๆ ได้แก่ การประชุมพิจารณาหารือ การตกลงใจร่วมกันในการกำหนดวิสัยทัศน์ การชี้แจงประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการให้โอกาสให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้

2) ด้านโครงสร้างขององค์กร เป็นการจัดโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการศึกษาอย่างสม่ำเสมอในประเด็นต่างๆ ได้แก่ โครงสร้างที่มีกรอบงานที่ชัดเจน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตนอย่างชัดเจน มีการแบ่งอำนาจการตกลงใจ มีการจัดสรรบุคลากร และงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม

3) เทคโนโลยีสารสนเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการดำเนินงานในกระบวนการเรียนรู้ในประเด็นต่างๆ ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ และใช้คอมพิวเตอร์ การเรียบเรียงข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านการจัดการศึกษาซึ่งกันและกัน

4) การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรม เป็นการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่ต้องคำนึงถึงประเด็นต่างๆ ได้แก่ สร้างความตระหนักในปัญหาและความจำเป็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ความกล้าคิดกล้าทำในการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนาตนเอง และมีผลงานให้เห็นเป็นรูปธรรม

5) การทำงานเป็นทีม เป็นการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิด และการรวบรวมทักษะความคิด วิชาความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลให้เป็นหนึ่งเดียวในประเด็นต่างๆ ได้แก่ การประชุมเพื่อให้ครูมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล การส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้วิธีการทำงานเป็นกลุ่ม การสนับสนุนให้ครูร่วม

แรงร่วมใจในทຸ່ມเทการทำงาน การส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในกำหนดแผนการ การปฏิบัติงานและการประเมินผลงาน และการส่งเสริมให้ครูมีความสามัคคี

6) การพัฒนาความเป็นองค์กรวิชาชีพ เป็นการดำเนินการที่เป็นไปเพื่อปฏิรูปวิชาชีพครูในประเด็นต่างๆ ได้แก่ ทักษะที่ดีต่อวิชาชีพ ความเป็นอิสระในการตกลงใจ ส่งเสริมคณะครูพัฒนามาตรฐานในการทำงานของตนเอง ส่งเสริมให้คณะครูให้มีความตระหนักในตนเองและมีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ และส่งเสริมให้คณะครูมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายอยู่ในขั้นสูง มีทักษะแบบผู้นำ และริเริ่มสร้างสรรค์

7) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร เป็นบรรยากาศในองค์กรที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในประเด็นต่างๆ ได้แก่ การมอบหมายงานที่เข้ากันกับความสามารถ การยอมรับทักษะคติซึ่งกันและกัน การพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เป็นประชาธิปไตย และการสอนงาน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความชัดเจนในการปฏิบัติงานร่วมกัน

8) การจูงใจและขวัญกำลังใจ เป็นการสร้างมุดเหตุที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในประเด็นต่างๆ ได้แก่ การยกย่อง ชมเชย หรือประกาศเกียรติคุณ การพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าในงานของตน และจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมองค์ความรู้

จากที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดของ Pedler, Burgoyne & Boydell (1997, pp. 15-18) จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์ 2) การมองภายในองค์กร 3) โครงสร้าง 4) การมองภายนอกองค์กร 5) โอกาสในการเรียนรู้

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

องค์กรใดที่มีผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงาน สนองตอบหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยที่มีการใช้ทรัพยากรอันจำกัดอย่างประหยัดและคุ้มค่าเพื่อให้ได้ผลงานนั้น ย่อมกล่าวได้ว่าองค์กรนั้นมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน (รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2550, น. 115)

2.2.1 ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน

Hoy & Miskel (1991, p. 173) ให้นิยามของประสิทธิผลขององค์กรในแง่ความสามารถในการผลิตทั้งด้านปริมาณและด้านคุณภาพ นั่นคือความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการได้มากมีความหลากหลายคุณภาพดีเป็นที่ต้องการของตลาดความสามารถในการปรับตัวให้ทันและสอดคล้องตรง

กับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา และความสามารถในการยืดหยุ่นในการบริหารองค์กรให้สามารถเป็นไปตามความต้องการของตลาด รวมทั้งทำให้ลูกค้าและบุคคลในองค์กรมีความพึงพอใจซึ่งเป็นการให้นิยามของประสิทธิผลขององค์กรในรูปแบบเป้าหมายขององค์กร

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551, น. 8) ได้ให้ระบุความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ระดับความสำเร็จหรือการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งด้านผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ในด้านต่างๆ ต่อไปนี้คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ลักษณะของนักเรียน ความพึงพอใจของครู และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ธานีรินทร์ เลิศพันธ์ (2552, น. 33) สรุปไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ ความสำเร็จของโรงเรียนที่ได้ดำเนินงานในด้านต่างๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้โดยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์สูงสุด ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและยอมรับ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถใช้ความรู้ และประสบการณ์ในการบริหารเพื่อจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาดำเนินการให้เป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้

สมพร หิรัญลักษณ์สุด (2553, น. 46) สรุปไว้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จทางการเรียนของนักเรียน ทักษะในด้านต่างๆ ของนักเรียน การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู และเจ้าหน้าที่ภายในโรงเรียน

สุรศักดิ์ สหวิริยะสิน (2556, น. 45) ได้สรุปความหมายของประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถทำให้นักเรียนมีผลสำเร็จทางการเรียนสูงขึ้น สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนซึ่งส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลทำให้งานได้ผลตรงตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

บุญเหลือ ชาติสง (2557, น. 17) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง การบริหารจัดการระบบของโรงเรียนโดยใช้ภาวะผู้นำในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสำเร็จทางการเรียนสูงขึ้น สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ภายในและภายนอก สามารถแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้ ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถบรรลุเป้าหมายทั้งระบบ โดยสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวกและปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ซึ่งทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ

2.2.2 การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

Gibson, Ivancevich & Donnelly (1973, pp. 27-30) ได้มีความเห็นว่า เกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรโดยทั่วไป น่าจะแบ่งระยะๆ ดังนี้ 1) ระยะสั้น เกณฑ์ที่ใช้ระบุการประเมิน ได้แก่ ความสามารถในการผลิต ประสิทธิภาพและความพึงพอใจ 2) ระยะต่อมา เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวและการพัฒนา 3) ระยะยาว เกณฑ์ที่ใช้ระบุการประเมิน ได้แก่ การอยู่รอดขององค์กร

Gibson (1982, p. 37) ศึกษา พบว่าเกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร ประกอบไปด้วย 1) ความสามารถในการผลิต 2) ประสิทธิภาพขององค์กร 3) ความพอใจในองค์กร 4) การปรับตัวขององค์กร 5) การพัฒนาขององค์กร 6) การอยู่รอดขององค์กร

Kreitner (1983, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546, น. 18) ได้จำแนกทัศนะเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพไว้ 3 ทัศนะ ดังนี้ 1) ทัศนะดั้งเดิมเห็นว่าความมีประสิทธิภาพ คือ การปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งเป้าไว้ (goal attainment model) 2) ทัศนะเชิงทรัพยากรและระบบ (system resource model) เห็นว่าความมีประสิทธิภาพ คือ ความสามารถขององค์กรในการที่จะจัดหาทรัพยากรที่มีคุณค่าและขาดแคลนมาใช้ในระบบได้ 3) ทัศนะที่คำนึงถึงความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (satisfaction of stakeholders model)

Cherrington (1989, อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2550, น. 182) กล่าวว่า องค์กรจะดำรงอยู่รอดได้ต้องมีผลความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ประสิทธิภาพเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร ถ้าปราศจากการประเมินประสิทธิผลแล้ว จะไม่มีทางทราบว่าการปฏิบัติการขององค์กรเป็นอย่างไร ดังนั้น การประเมินประสิทธิผลขององค์กรจำเป็นต้องอาศัยเกณฑ์หรือตัวชี้วัดความสำเร็จ เป็นหลักการในการประเมิน

Mott (1972, cited in Hoy & Miskel, 1991, pp. 305-306) ได้ให้เกณฑ์ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร โดยคิดจากสี่ประเด็น ดังนี้ 1) จำนวนและคุณภาพของผลผลิต (Quantity and quality of the product) 2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptation) 4) ความสามารถในการยืดหยุ่น (Flexibility) ซึ่งมอทท์ (Mott) ได้ให้เหตุผลว่าเกณฑ์ทั้งสี่เกณฑ์นี้อธิบายถึงความสามารถขององค์กรในลักษณะการระดมกำลัง เพื่อการแก้ไขปรับตัวและแสดงออกเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ อย่างไรก็ตาม มอทท์ (Mott) ยังได้เสนอเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนไว้ ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสำเร็จทางการเรียนสูง (Higher student achievement) 2) ความสามารถในการพัฒนาและส่งเสริมนักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก (Generate more positive student attitudes) 3) ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับ

สภาพแวดล้อม (Adapt better to environmental constrains) 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (Deal more potently with internal problems) สำหรับแนวคิดและเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนของมอทท์ (Mott) นั้นได้บูรณาการความคิดทั้งในแง่ของเป้าหมายและระบบ-ทรัพยากร และสร้างแนวทางในการประเมินประสิทธิผลองค์กรขึ้น ซึ่งต่อมา มีการนำไปศึกษาต่ออีกหลายท่าน คือ มิสเกล เฟเวอร์ลี่ และสเติวาร์ท (Miskel, Fevurly and Stewart) และมิสเกลและคณะ (Miskel and others) ได้ทำการปรับปรุงตามลำดับเวลา ดังนี้ ปี ค.ศ. 1979 และปี ค.ศ. 1983 เพื่อให้เข้ากันได้กับบริบทของโรงเรียนและใช้ชื่อว่า index of perceived organizational effectiveness (IPOE) ซึ่งต่อมาได้มีนักวิจัยหลายท่านนำเครื่องมือนี้ไปใช้วัดประสิทธิผลของโรงเรียน เช่น ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy and Ferguson) พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิผลมีความสัมพันธ์กับปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัย ข้างต้นอย่างมีนัยสำคัญ

Hoy & Miskel (1991, pp. 383-384) ได้เสนอวิธีคิดในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรไว้ 4 ด้าน มีรายละเอียดต่อไปนี้

1) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) คือ ความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร ในฐานะที่โรงเรียนเป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นระบบเปิด จึงต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนเพื่อให้องค์กรอยู่รอด โดยต้องพัฒนาองค์กรให้สามารถทำหน้าที่และดำเนินการต่อไปได้อย่างได้คุณภาพและมีประสิทธิภาพ

James, Gibson, Ivancevich & Donnelly (1973, pp. 27-30) ได้สร้างแบบจำลองเพื่อเป็นเกณฑ์วัดประสิทธิผลในระยะกลาง ซึ่งหมายความรวมไปกับความสามารถของฝ่ายบริหารขององค์กร ในอันที่จะรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นมาในสภาพแวดล้อมพอๆ กับที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ความไม่มีประสิทธิผลในการบรรลุถึงการผลิต ประสิทธิภาพและความพอใจอาจเป็นสัญญาณว่ามีความจำเป็นต้องปรับหรือดัดแปลงการกระทำในการด้านการบริหารและนโยบายให้ดีขึ้น หรือสภาพแวดล้อมจากการเรียกร้องผลผลิตซึ่งแตกต่างกัน หรือให้ตัวป้อนซึ่งแตกต่างไปจากเดิมซึ่งก่อให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลง หากองค์กรไม่สามารถหรือไม่ปรับตัว ความเป็นอยู่ขององค์กรก็จะอยู่ในอันตราย ดังนั้นประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับตัวจึงถูกกำหนดเป็นความสามารถของนักการศึกษา แต่อย่างไรก็ตามการปรับตัวอาจจะไม่ได้ผลหากครูและผู้บริหารใช้บ่อยโดยไม่รู้จักเปลี่ยนแปลง

Griffiths (1977, pp. 371-374) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบเกี่ยวกับการปรับตัวเพื่อรับการปรับเปลี่ยนทางการบริหาร 8 ประการ คือ 1) แรงกระตุ้นส่วนใหญ่ในการปรับตัวในองค์กรมาจากภายนอกองค์กร 2) ความมากน้อยและความคงทนของการปรับตัวเป็นสัดส่วน

โดยตรงกับความเข้มข้นของสิ่งเร้าจากระบบใหญ่ 3) การปรับตัวในองค์กรมีโอกาสเป็นไปได้มากกว่า ถ้าหากว่าผู้เข้าสู่ตำแหน่งบริหารสูงสุดมาจากภายนอกองค์กร 4) เมื่อมีความกดดันเพิ่มอย่างต่อเนื่องในระยะแรกระบบจะตอบสนองอย่างเฉื่อยชา ต่อมาจะตอบสนองชัดเจนยิ่งขึ้น เหตุผลสุดท้ายก็ล้มเหลวแบบจบสิ้น 5) จำนวนนวัตกรรมรวมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นสัดส่วนผกผันกับวาระการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสูงสุด 6) ยิ่งมีระดับการบังคับบัญชาามากเพียงใด โอกาสปรับตัวเพื่อทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนในองค์กรก็มีน้อยเพียงนั้น 7) เมื่อมีการปรับตัวเกิดขึ้นจากส่วนบนไปส่วนล่างมากกว่าจากส่วนล่างขึ้นไปส่วนบน 8) ยิ่งระบบย่อยทำหน้าที่ในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันได้ดีเพียงใด โอกาสปรับตัวเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรก็มีน้อยเพียงนั้น

Steers (1977, p. 163) พบว่า การปรับตัวและมโนทัศน์ที่มีความคล่องตัว และการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่นักวิจัยใช้กันมากในเรื่องการวัดประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ความสามารถในการปรับตัว หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานทั้งด้านวิชาการและการเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันต่อนวัตกรรม เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากการยอมรับของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งการบริหาร การเรียนการสอน การพัฒนาตนเอง และความกระตือรือร้นของครู

2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง (Achievement) หมายถึง สิ่งที่ยิ่งยิ่ง ผลลัพธ์ของการศึกษา ซึ่งนอกจากจะเป็นเรื่องการพิจารณาความสามารถทางสติปัญญาของนักเรียนแล้ว ยังแสดงถึงคุณค่าของหลักสูตร ผู้บริหาร และครูผู้สอนอีกด้วย

Good (1973, p. 139) อธิบายความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ว่า หมายถึง ความรู้หรือทักษะอันเกิดจากการเรียนรู้ในวิชาต่างๆ ที่เรียนมาแล้ว ซึ่งได้จากผลการสอบของครู หรือผู้ที่ดำเนินการสอน หรือทั้งสองอย่างรวมกัน

Hoy & Miskle (1991, pp. 374-375) ให้แนวคิดว่า เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจึงควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

อุทุมพร จามรมาน (2535, น. 2) ได้สรุปว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือ ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่ได้จากการที่ได้เรียนรู้โดยสามารถวัดได้จากการทดสอบหรือวิธีการอื่นให้ได้ผลตรงตามจุดประสงค์ของการเรียนการสอน ถูกต้องตามเนื้อหา และวิธีการที่ครูจัดประสบการณ์ การเรียนการสอน ดังนั้นการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจึงต้องเน้นไปที่การทำความเข้าใจกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรระดับต่างๆ การจัดการศึกษา การเรียนการสอน และเทคนิควิธีการวัดผลสัมฤทธิ์ของการเรียน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโรงเรียนมีความต้องการยิ่งที่ควรใช้การศึกษาเป็น

เครื่องมือ หากพิจารณาถึงการวางการศึกษาในเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วยตัวป้อน กระบวนการ และ ผลลัพธ์ แล้วสิ่งที่บ่งชี้ผลลัพธ์ของการควบคุมศึกษานั้นมีหลายตัว แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็น ผลลัพธ์ตัวหนึ่ง และเป็นผลลัพธ์ตัวแรกที่ต้องคำนึงถึงในแง่ของประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง หมายถึง ความสำเร็จและ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีคุณภาพ ได้รับความรู้ที่ยั่งยืน สามารถพัฒนาการเรียนการสอนจนกระทั่งผลการเรียนของนักเรียนดีขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

3) ความสามารถในการบูรณาการ (Integration) หมายถึง ลักษณะทางสังคมของ องค์กรและบุคลากรที่แสดงถึงควมมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ บุคลากรจะมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน มีความพอใจในการทำงาน ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น การยอมรับนับถือ ความสำเร็จ ความแน่นอนมั่นคง ความก้าวหน้า ผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองทั้งทางด้านร่างกาย และทางด้านจิตใจ จนทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน

Applewhite (1965, p. 8) กล่าวว่า การมีเจตคติที่ดีต่องานเกิดจากความสุขความ สบายที่ได้จากสภาพที่ทำงาน ความสุขจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงานและส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ พอใจกับรายได้ที่ได้รับจากองค์กร

Blum & Naylor (1968, p. 364) ที่กล่าวว่า ความพอใจในการทำงาน คือ ผลรวม ของเจตคติต่างๆ แสดงออกโดยผู้ปฏิบัติงาน เจตคติเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับงานที่ทำและเกี่ยวข้องกับ ปัจจัยต่างๆ เช่น ค่าจ้าง ความแน่นอนมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาสก้าวหน้า การได้รับการยอมรับ นับถือ ความยุติธรรม ความสัมพันธ์ทางด้านสังคม การได้รับการดูแลเอาใจใส่ และการได้รับความ ยุติธรรม เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ผลของงานที่ปรากฏและได้เป็นที่ยินยอมของทุกคนในหน่วยงาน คือ ทำให้บุคลากรทุกคนมีเจตคติที่ดี เกิดความพอใจในการทำงาน มีความกระตือรือร้นและมุ่งมั่นที่จะ ทำงาน ซึ่งหมายถึง เจตคติของบุคคลสามารถแสดงออกได้ทางลักษณะนิสัย ลักษณะกิจกรรมที่ ประพฤติปฏิบัติอยู่ในชีวิตประจำวัน ที่บุคคลแต่ละบุคคลจะทำให้สิ่งที่ตนสนใจหรือชอบกระทำ ความหมายในด้านของโรงเรียนหมายถึงการที่บุคลากรทุ่มเทและอุทิศเวลาในการทำงานทั้งงานประจำ และงานคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาด้วยเจตนารมณ์ที่มุ่งมั่นด้วยความรับผิดชอบในงานที่ทำให้ สัมพันธ์กับกิจกรรมอื่นๆ เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า ความสามารถในการบูรณาการ หมายถึง การปรับเปลี่ยนและพัฒนา โรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ผู้บริหารและครูสามารถบริหารและดำเนินการสอนให้นักเรียนมี ความประพฤติดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเองจนเป็นที่พึงพอใจของ ผู้ปกครอง

4) ความสามารถการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม (Latency) หมายถึง เครื่องบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์กร และอีกประการหนึ่ง คือ การที่องค์กรสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ในสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นๆ แต่ในทางปฏิบัติมีข้อควรคำนึง 2 ประการ คือ 1) การปรับตัวเพื่อความอยู่รอด 2) ในการปรับตัวนั้นจะต้องดำเนินการอย่างครบวงจรและจะต้องทำเป็นระบบทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต (total cycle of input process output)

Hoy & Ferguson (1985, pp. 117-134) กล่าวว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนอกจากจะพิจารณาจากการเรียนของนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูง แล้วจะต้องดำเนินการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับเปลี่ยนต่อสภาพแวดล้อมที่มากระทบทั้งภายนอกและภายใน สามารถแก้ปัญหาและสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ครูได้

Hoy & Miskel (1991, pp. 382-383) ได้เสนอเพิ่มเติมว่าเมื่อสภาพแวดล้อมปรับเปลี่ยนไป โรงเรียนจะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนและความสามารถในการแก้ปัญหภายในโรงเรียนที่เกิดขึ้น เพราะประสิทธิผลองค์กรขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการแก้ปัญหาที่สนองตอบทั้งทางด้านเจตคติ และด้านพฤติกรรมที่มีต่อปัญหาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมพฤติกรรมองค์กรจะต้องมีความยืดหยุ่นพอเพียง ใช้โอกาสที่เปิดให้ ดังนั้นการแก้ปัญหาก็จะต้องมีความพร้อมที่จะแก้ปัญหาทันทีต่อสถานการณ์ใดๆ ที่เกิดขึ้น

สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญในการที่จะพัฒนาโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย การพัฒนาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน การพัฒนาความเป็นองค์กรวิชาชีพ การตัดสินใจร่วมการวิสัยทัศน์ การพัฒนากลุ่มบริหารตนเองและการติดต่อสื่อสาร การจูงใจเชิงสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546, น. 39) ได้แบ่งสภาพแวดล้อมขององค์กร ได้เป็น 3 กลุ่ม คือ 1) สภาพแวดล้อมด้านองค์กร (Organizational environment) ประกอบด้วยตัวแปรซึ่งเป็นระบบปิดขององค์กรอยู่ภายใต้การดูแลของผู้บริหาร ได้แก่ ขนาดขององค์กร เทคโนโลยี บรรยากาศขององค์กร และทรัพยากรบุคคล 2) สภาพแวดล้อมด้านภาระงาน (Task environment) ประกอบด้วยตัวแปรที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่องค์กรนั้นตั้งอยู่ เช่น อำนาจ การจัดการ การอำนวยความสะดวก แหล่งเงินทุน แหล่งวัสดุ เป็นต้น 3) สภาพแวดล้อมด้านสังคม (Societal environment) เป็นสภาพแวดล้อมมหัพภาค เช่น สภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม และกฎหมาย สภาพแวดล้อมทั้งสามประการจะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันจึงเป็นเรื่องที่องค์กรจะต้องแก้ไขปรับปรุงเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายในอนาคต จะต้องกำหนดกลยุทธ์ให้สามารถคาดการณ์แทนที่จะเป็นการสนองตอบต่อ

วิกฤติการณ์ นั่นคือ ทำให้องค์กรเป็นฝ่ายปฏิบัติ หรือฝ่ายรุก (Active) แทนที่จะเป็นฝ่ายรับ (Reactive) องค์กรจะต้องมีเครื่องมือที่เหมาะสม การแก้ไขและประเมินความสำคัญของตัวแปรของสภาพแวดล้อม ที่มีอิทธิพลต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง ประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นตรงอยู่กับความสามารถของฝ่ายบริหาร ที่จะสร้างความสัมพันธ์อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอก ใช้ทักษะและความผูกพันของสมาชิกขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จากแนวคิดเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนจะเห็นได้ว่า ได้มีการปรับกระบวนทัศน์ (Paradigm) ทางการบริหาร จากการมุ่งคำนึงถึงแต่การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) อันเป็นการจัดการที่มุ่งความมีประสิทธิภาพของผลผลิตเป็นหลัก เป็นการบริหารที่มุ่งถึงผลขององค์กรทั้งระบบ คือ ตัวป้อน กระบวนการ และผลผลิต ตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีระบบ (System approach) หรือตามทัศนะการมองโรงเรียนเป็นระบบสังคม (School as social system)

วิรัช สงวนวงษ์วาน (ผู้แปล) (2553, น. 17) ซึ่งการปฏิบัติงานขององค์กร พฤติกรรมและประสิทธิภาพ จะขึ้นอยู่กับบรรยากาศทั้งภายในและภายนอกองค์กรซึ่งมีตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน คือ ขนาดขององค์กร เทคโนโลยี การไหลของงาน สภาพการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อม และวัฒนธรรม เป็นต้น

สรุปได้ว่า ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม หมายถึง ความจงรักภักดีต่อโรงเรียน การสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียนซึ่งสามารถทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

Lunenburg & Ornstein (2004, pp. 374-375) ได้กล่าวว่า ถึงคุณลักษณะโดยทั่วไปที่ใช้วัดคุณภาพของโรงเรียน 10 ประการ ได้แก่ 1) โรงเรียนลดการแบ่งแยกกลุ่มและเลิกการแบ่งกลุ่มบุคลากร ทุกคนมีโอกาสและสิทธิเท่าเทียมกัน 2) นักเรียนทั้งหมดมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ที่ไม่เน้นการแข่งขัน นักเรียนต่างกลุ่มสามารถทำงานร่วมกันแบบประชาธิปไตยและช่วยเหลือแก่กันและกัน 3) โรงเรียนมีปรัชญาการศึกษาที่ยึดหลักความแตกต่างระหว่างบุคคล และให้โอกาสแก่นักเรียนทุกคนได้ศึกษาหาความรู้ตามความสามารถ 4) โรงเรียนมีการวางหลักสูตรการศึกษาและเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลายเหมาะสมกับนักเรียน 5) โรงเรียนเน้นการศึกษาด้วยการปฏิบัติ นักเรียนใช้เวลาน้อยลงในการเรียนรู้จากครู และใช้เวลาในการศึกษาด้วยตนเองเพิ่มมากขึ้น 6) โรงเรียนให้ความสนใจคุณภาพของการศึกษา มากกว่าปริมาณของความรู้ 7) โรงเรียนใช้วิธีการประเมินความเหมาะสมกับสิ่งที่จะวัด และใช้ผลการเรียนเป็นเพียงวิธีหนึ่งในการประเมิน 8) โรงเรียนมีการเพิ่มเทคโนโลยีต่างๆ เป็นเครื่องมือส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 9) โรงเรียนจัดเวลาเรียนได้เหมาะสมกับเนื้อหาของหลักสูตร และใช้เวลาส่วนใหญ่เพื่อกิจกรรมการเรียนการสอน มากกว่ากิจกรรมอื่นนอกเหนือจาก

เนื้อหาของบทเรียน ตามที่ครูหรือผู้บริหารต้องการ 10) โรงเรียนมีการอบรมและพัฒนาครูและผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ

ภรณ์ กীরติบุตร (2529, น. 185-187) ได้เสนอแนวทางการประเมินประสิทธิผลองค์กร ซึ่งสรุปเป็น 3 แนวทางด้วยกัน ดังนี้

1) การประเมินประสิทธิผลในแง่ของเป้าหมาย (Goal model of organizational effectiveness) เป็นการพิจารณาว่าองค์กรจะมีประสิทธิผลหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่าบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ หรือเรียกอีกแบบได้ว่า การใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ ซึ่งเป็นการใช้หลักเกณฑ์อันใดอันหนึ่งในการคิดหาประสิทธิผลขององค์กร เช่น วัดจากความสามารถในการผลิต วัดจากผลกำไร

2) การประเมินผลในแง่ระบบ-ทรัพยากร (The system-resource model of organizational effectiveness) คือการประเมิน โดยพิจารณาความสามารถขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งเป็นความสามารถขององค์กรที่จะนำทรัพยากรที่มีอยู่จำนวนจำกัด และมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์กร

3) การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน โดยใช้หลายเกณฑ์ (The multiple criteria of effectiveness) เป็นการวิเคราะห์ที่ประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้เกณฑ์หลายอย่างในการประเมินผล ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร และพยายามแสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน

สมพร หิรัญลักษณ์สุด (2553, น. 46) การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนที่ดำเนินการอย่างมีหลักการอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีที่เชื่อถือได้ จะเป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานของโรงเรียนทั้งระบบ เพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น

ขวัญใจ เกตุอุดม (2554, น. 34) การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน คือการดำเนินการอย่างมีระบบมีหลักการ โดยวิธีการที่เชื่อถือได้ เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานของโรงเรียนทั้งระบบในภาพรวม เพื่อให้ทราบว่ากรปฏิบัติการกิจของโรงเรียนสำเร็จผลตามเป้าที่วางไว้หรือไม่ โดยประเมินจากประสิทธิผลใน 4 ด้านคือ 1) ด้านผลการเรียนของนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูง 2) ด้านผลการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก 3) ด้านผลในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน 4) ด้านผลในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้นเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดของ Hoy & Miskel (1991, pp. 383-384) จำนวน 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถ

ในการปรับตัว 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง 3) ความสามารถในการบูรณาการ
4) ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

2.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 (2557, น. 2-50) เป็นหน่วยงานการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบดูแลการบริหารจัดการศึกษาในท้องที่จังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสระบุรี ซึ่งมีความสำคัญเกี่ยวเนื่องกับสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานตามภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตามการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาให้เด็กไทยได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานในด้านนโยบายและงบประมาณ เพื่อให้การปฏิรูประบบบริหารและจัดการศึกษาบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

2.3.1 สถานที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ตั้งอยู่ตำบลบางปรอก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี 12000 อยู่ในเขตตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการที่ 4 บังคับบัญชาสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 42 โรงเรียน โดยเป็นสถานศึกษาในจังหวัดปทุมธานี จำนวน 21 โรงเรียน ได้แก่ 1) ปทุมวิไล 2) คณะราษฎร์บำรุงปทุมธานี 3) ปทุมธานี “นันทมนิบำรุง” 4) หอวัง ปทุมธานี 5) ทีปังกรวิทยาพัฒน์ (มัธยม วัดหัตถสารเกษตร) ในพระบรมราชูปถัมภ์ 6) สวนกุหลาบวิทยาลัยรังสิต 7) ธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม 8) บัวแก้วเกษร 9) วรราชา ทินิตคามาศูวิทยา 10) สุนทโรเมตดาประชาสรรค์ 11) จุฬารัตนราชวิทยาลัย ปทุมธานี 12) ชัยสิทธิ์वास “พัฒน์สายบำรุง” 13) เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปทุมธานี 14) ธีรรัตน์ 15) สายปัญญารังสิต 16) ธีรบุรี 17) หนองเสือวิทยาคม 18) เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ปทุมธานี 19) เทพศิรินทร์คลองสิบสาม ปทุมธานี 20) นวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี และ 21) มัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร

2.3.2 อัตลักษณ์องค์กร

ยุทธศาสตร์

- 1) เก่งภาษา เก่งในการใช้ถ้อยคำ มีความสามารถด้านการอ่านและการเขียน
- 2) เก่งตรรกะ คณิตศาสตร์ มีความสามารถด้านตัวเลขและเหตุผลประดิษฐ์คิดค้น
- 3) เก่งมิติด้านการคิดรูปภาพมองเห็นต่าง ๆ ได้มากกว่าคนอื่นเขียนออกมาเป็นภาพได้ชัดเจน เช่น สถาปนิก, ศิลปิน, วิศวกรช่างกล, นักถ่ายภาพ

4) เก่งร่างกายการเคลื่อนไหว ความสามารถด้านพละกำลังควบคุมการเคลื่อนไหวของร่างกาย เช่น นักกีฬา, นักประดิษฐ์หัตถกรรม, นักแสดงกายกรรม

5) เก่งดนตรี ความสามารถและชื่นชมในเสียงทำนองจังหวะหูไวต่อเสียงจับจังหวะแยกเสียงเครื่องดนตรีได้ดี เช่น นักดนตรี, นักประพันธ์เพลง

6) เก่งมนุษย์สัมพันธ์ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เข้าใจผู้อื่น สังเกตและรับรู้อารมณ์ เช่น นักบริหาร ประสานงานนักไกลเกลี่ย และเป็นครูได้ดี

7) เก่งในการรู้จักใจของตนเอง เป็นผู้ที่ประเมินและเข้าใจอารมณ์ของตนเองได้ดีชอบคิดไตร่ตรองชอบนั่งสมาธิ มีวินัยในตนเองสูง เช่น พระนักสอนศาสนา, นักเนาะเนา

8) เก่งการเป็นนักธรรมชาติวิทยาการสังเกตสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ การจำแนกแยกแยะจัดหมวดหมู่สิ่งต่าง ๆ รอบตัว เป็นผู้รักและเข้าใจธรรมชาติ ตระหนักในความสำคัญของสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคูณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตามหลักสูตรและส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึง ครอบคลุมผู้เรียนให้ได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครู บุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนและความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 6 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสันติสุขในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดเขตชายแดนภาคใต้

2.3.3 ข้อมูลครูและบุคลากรในสถานศึกษา

ข้อมูลระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2557 ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ข้อมูลครูและบุคลากรในสถานศึกษาจังหวัดปทุมธานี

ที่	โรงเรียน	ขนาด	ชาย	หญิง	รวม
1	ปทุมวิไล	ใหญ่พิเศษ	35	99	134
2	คณะราษฎรบำรุงปทุมธานี	ใหญ่	27	72	99
3	ปทุมธานี “นันทมนิบำรุง”	กลาง	15	27	42
4	หอวัง ปทุมธานี	ใหญ่	20	45	65
5	ที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (มัธยมวัดหัตถสารเกษตร) ในพระบรมราชูปถัมภ์	ใหญ่	19	57	76
6	สวนกุหลาบวิทยาลัย รังสิต	ใหญ่พิเศษ	35	87	122
7	ธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม	ใหญ่พิเศษ	45	80	125
8	บัวแก้วนคร	กลาง	15	24	39
9	วราราชา ทัศนิตามาศูวิทยา	กลาง	18	38	56
10	สุนทโรดมตาประชาสรรค์	เล็ก	4	9	13
11	จุฬารัตนราชวิทยาลัย ปทุมธานี	กลาง	26	44	70
12	ชัยสิทธิ์वास “พัฒนีสายบำรุง”	เล็ก	6	15	21
13	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปทุมธานี	กลาง	8	26	34
14	ธัญรัตน์	ใหญ่พิเศษ	37	85	122
15	สายปัญญารังสิต	ใหญ่	20	58	78
16	ธัญบุรี	ใหญ่พิเศษ	38	81	119
17	หนองเสือวิทยาคม	ใหญ่	18	45	63
18	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ปทุมธานี	ใหญ่	26	57	83
19	เทพศิรินทร์คลองสิบสาม ปทุมธานี	กลาง	18	42	60
20	นวมินทรราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี	ใหญ่	28	55	83
21	มัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร	กลาง	14	30	44
	รวม		472	1,076	1,548

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

ประทุมวดี หงส์ประชา (2545, น. 119-120) วิจัยเรื่อง องค์ประกอบของการทำงาน เป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า

- 1) องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมและทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก
- 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนกับด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนา

โรงเรียนอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง 3) กระบวนการของทีมงานส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ชาญชัย ไชยคำภา (2551, น. 83) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านไม่มีความสัมพันธ์กัน เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ผู้บริหารระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านผู้เรียน ด้านครู และด้านผู้บริหาร พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ณัฏลาวัลย์ สารสุข (2553, น. 75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินกิจการของโรงเรียนให้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้าน ทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ นักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรมสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข และโรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มุฮัมหมัดรอฮี มะลี (2553, น. 77) วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม ในสถานศึกษารัฐบาลแตกต่างจากสถานศึกษาเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 4) ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยภาพรวมในสถานศึกษารัฐบาลแตกต่างจากสถานศึกษาเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 5) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กรรณิการ์ เพ็ญประยูร (2555) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์สุขภาพองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) สุขภาพองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพ
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้งโดยรวม และรายด้าน
ทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) สุขภาพองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับ
ประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

นรินทร์ ขุนมิน (2557, น. 64-66) วิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการ
พัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาใน
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการเป็นบุคคล
รอบรู้ รองลงมาได้แก่ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการสร้าง
วิสัยทัศน์ร่วมกันและด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 2) แนวทางในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการ
เรียนรู้ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 มีดังนี้ 1) ด้านการเป็น
บุคคลที่รอบรู้ ประเด็นบุคลากรมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ พบว่า
ผู้บริหารควรจัดอบรมทางด้านสื่อเทคโนโลยีให้แก่บุคลากร เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดี
ขึ้น 2) ด้านการมีแบบแผนความคิด ประเด็นบุคลากรพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้
สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน พบว่า ผู้บริหารและครูมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงและ
พร้อมที่จะปรับตัว 3) ด้านคิดอย่างเป็นระบบ ประเด็นบุคลากรสามารถคิดวางแผนและปฏิบัติงานที่
ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ พบว่า ผู้บริหารควรกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างเป็น
ระบบ 4) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ประเด็นบุคลากรมีความเชื่อมั่นศรัทธาและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน
ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของหน่วยงานที่เกิดจากการร่วมทำของทุกคน พบว่า ส่งเสริมให้ทุกคนได้แสดง
ความคิดเห็นมากยิ่งขึ้น 5) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ประเด็นสถานศึกษามีบรรยากาศการประชุม
ที่กระตุ้นให้บุคลากรมีการแสดงความคิดเห็น โดยทั่วถึง พบว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการ
ประชุมให้เป็นกันเองและรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมทีม

จิราพร หนองเพชร (2558, น. 75) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของ
ผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหาร
โรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวม และรายด้านอยู่
ในระดับมากที่สุด ยกเว้นด้านการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ในระดับมาก 2) ผู้บริหารโรงเรียนและ
ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก
และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของผลโรงเรียนเป็นรายคู่ พบว่า ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงสุด

นาถธิดา เจริญสุข (2558, น. 228) วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา การนำกลยุทธ์ของสถานศึกษาไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินกลยุทธ์ของสถานศึกษา 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การพัฒนาความเป็นองค์การวิชาชีพในสถานศึกษา การบริหารงานของสถานศึกษากับบรรยากาศและวัฒนธรรมของสถานศึกษา ซึ่งทั้งคู่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และ 3) การบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยรวมมีความสัมพันธ์ในทางบวกอยู่ในระดับสูงที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รสสุคนธ์ มั่นคง (2558, น. 105-106) วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งภาพรวมและรายด้าน 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งภาพรวมและรายด้าน 3) การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา ได้แก่ ด้านการมอบหมายงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนา การหมุนเวียนงาน การฝึกอบรมในขณะทำงาน และการดูงานนอกสถานที่ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 75.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

David (1997, p. 53) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยได้ศึกษาในแง่การปฏิบัติกิจกรรมของผู้บริหารในการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม พบว่า พฤติกรรมและการปฏิบัติของผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม นอกจากนี้ยังพบว่า ผลการวิจัยมีลักษณะเฉพาะดังนี้ 1) หัวหน้าทีมได้ปฏิบัติบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ โดยการสนับสนุนความร่วมมือ และนำศักยภาพของทีมมาใช้ 3) ผู้นำมีพฤติกรรมที่เหมาะสม

4) มีการท้าทายให้ทีมมีการตั้งคำถามและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน 5) มีการแบ่งปันความรู้และข้อมูลสารสนเทศเพื่อช่วยในการเรียนรู้ของทีม 6) ผู้นำส่งเสริมให้ทีมมีโอกาสที่จะเรียนรู้ภาพรวมและวิธีปฏิบัติ รวมทั้งการตัดสินใจที่มีผลต่อระบบ 7) ผู้นำส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีโอกาสเรียนรู้ความเป็นผู้นำด้วยตนเอง

Kaiser (2000) ทำการวิจัยเรื่อง แบบแผนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีการทดลองตัวแปรขององค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสร้างแรงผลักดันในองค์กรโดยได้ทดลองกับพนักงาน 439 คน ในบริษัทผลิตนิวเคลียร์แห่งหนึ่ง ผลการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำ วัฒนธรรม พันธกิจและยุทธศาสตร์ และโครงสร้างองค์กร ในขณะที่การดำเนินงานด้านการจัดการ บรรยากาศในการทำงาน และการจูงใจมีอิทธิพลน้อยกว่าสมมติฐาน แต่มีตัวแปรที่ไม่ได้อยู่ในความคาดหมายของข้อสมมติฐาน คือ ระบบองค์กรเพราะไม่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้

Zederayko (2000) ได้วิจัยเรื่อง ตัวแปรในโรงเรียนที่จะทำให้โรงเรียนกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการศึกษาหาตัวแปรที่ผู้บริหารและครูสามารถกล่าวถึงเพื่อส่งเสริมการพัฒนาโรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ และให้ความมั่นใจถึงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องในการสอน และการเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่มีความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง สัมภาษณ์ผู้บริหารและครูของโรงเรียน 3 แห่ง (ระดับประถมศึกษา 1 แห่ง ระดับมัธยมศึกษาต้น 1 แห่ง ระดับมัธยมศึกษาปลาย 1 แห่ง) โรงเรียนแต่ละแห่งที่ได้รับการเลือกด้วยเหตุผลที่ว่ามีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในโรงเรียน ได้แก่ การลาออกของครูและผู้บริหารคนสำคัญของโรงเรียน การนำโปรแกรมการเรียนโดยจัดห้องเรียนให้ผู้เรียนที่มีอายุแตกต่างกันไปใช้ในโรงเรียน และการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ทำให้สัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลได้ถูกวิเคราะห์ด้วยวิธีการการไต่ตรองกับทฤษฎีพื้นฐาน เพื่อหาลักษณะเฉพาะของตัวแปรซึ่งส่งเสริมการพัฒนาตามวินัย 5 ประการสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเซ็นเก้ (Senge) คือ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิดอ่าน การเรียนรู้ของทีม การคิดอย่างเป็นระบบ และวิสัยทัศน์ร่วมและการสนับสนุนให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้เห็นอย่างชัดเจนถึงข้อพิจารณาในภาคปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อ โครงสร้าง และกิจกรรมที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ครูใหญ่และครูสามารถเน้นย้ำการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้โดยการทำกิจกรรมต่างๆ ต่อไปนี้ คือ การเพิ่มเวลาในการเรียนรู้ การพัฒนา การมีวัตถุประสงค์ร่วมของโรงเรียน พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยการกระจายอำนาจสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพซึ่งเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะของปัจเจกบุคคล การส่งเสริมกิจกรรมการทำงานร่วมกันและการเรียนรู้เป็นทีม การ

เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของโรงเรียน การคัดเลือกบุคลากร และการสร้างบรรยากาศของโรงเรียนให้เป็นแบบเปิดเผยและมีความไว้วางใจต่อกัน การศึกษาวิจัยสรุปได้ว่าความสามารถในการส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเป็นคำตอบที่มีความหวังต่อความต้องการอย่างต่อเนื่องที่จะพัฒนาขึ้นมาใหม่

Maki (2001) ได้วิจัยเรื่อง โรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้: ครูชาวญี่ปุ่นเรียนรู้ที่จะปฏิบัติงานที่ไม่ได้รับการสอนมาก่อนอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้เป็นเป้าหมายหลักที่กระทำโดยครู ลักษณะเฉพาะขององค์กรทำให้การเรียนรู้ของครูง่ายขึ้น และค่านิยมที่ผูกติดกับการเรียนรู้ของครูมีความเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ ลักษณะเฉพาะซึ่งเป็นคำจำกัดความขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ครูใช้การเรียนรู้โดยการทดลองเป็นเครื่องมือหลักในการเรียนรู้การทำงานของพวกเขา และใช้โครงสร้างการทำงานหลายรูปแบบในการจัดการการทำงานของพวกเขา ผลการวิจัยยังได้พรรณนาถึงลักษณะเฉพาะของรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของครู ซึ่งกิจกรรมการเรียนรู้เปลี่ยนลำดับไปตามเส้นทางอาชีพของพวกเขาใน 4 ขั้นตอน คือ ประสบการณ์ในการทำงานโดยการมอบหมายงานในหลายๆ หน้าที่ การทำซ้ำ การนิเทศ และการทำงานเป็นประจำในงานด้านบริหารของโรงเรียน ขั้นตอนต่างๆ มีความสัมพันธ์กับการเลือกวิธีการในการเรียนรู้ ในขั้นตอนแรกครูพอใจการปรึกษากับเพื่อนร่วมงาน ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 ครูปฏิบัติโดยการศึกษาด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ในขั้นตอนสุดท้ายครูแสดงให้เห็นถึงการขอคำปรึกษากับคณะผู้บริหารของโรงเรียนมากขึ้น การเติบโตส่วนบุคคลและการแก้ปัญหาเป็นเป้าหมายการศึกษาที่สำคัญที่สุด และไม่มี ความเข้าใจที่ถูกกำหนดแน่นอนว่าคนหนึ่งเรียนรู้ได้อย่างไร เมื่อได้เปรียบเทียบกับครูชาวอเมริกัน พบว่า ครูอเมริกันมีลักษณะเฉพาะที่ตรงกันข้ามกับครูชาวญี่ปุ่นซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยที่ครูชาวอเมริกันมีแนวโน้มที่จะชอบการได้มาซึ่งทักษะพื้นฐานและนิสัยการทำงานที่ดี ในฐานะที่เป็นเป้าหมายการศึกษาที่สำคัญ การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเป็นแหล่งสำคัญของความรู้ในการเรียนรู้การทำงานของพวกเขา รวมถึงการจัดการเกี่ยวกับงานที่แยกออกเป็นส่วนต่างๆ การศึกษาวิจัยนี้ให้ข้อเสนอแนะว่าทิศทางในการเรียนรู้มีคำจำกัดความที่หลากหลาย และมีรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างมากมาย ผลการวิจัยได้นำเสนอแนวคิดหลายอย่างเกี่ยวกับโรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้

Michael (2003) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนศึกษาในเขตการวิจัยนี้มี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วไป อีกแบบหนึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนต่อเนื่องจากมัธยมศึกษาต่อเนื่องจนถึงระดับปริญญาตรี (Middle College High Schools) ประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 ด้าน 1) อัตราการเข้าเรียน 2) อัตราการลาออก 3) อัตราการเรียนจบตามเวลาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

และ 4) อัตราการเรียนต่อ ประชากรที่ศึกษาเป็นผู้บริหาร โรงเรียนแบบเดิม (สอบเฉพาะมัธยมศึกษา และมัธยมศึกษาต่อเนื่อง กำหนดกลุ่มตัวอย่าง 25% ของประชากร) เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมกรรมการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มมีคะแนนเปอร์เซ็นต์ไทล์สูงกว่า 30 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง สำหรับประสิทธิผลของโรงเรียนพบว่า ประสิทธิภาพด้านการมาเรียนและอัตราการออกกลางคัน ระหว่างโรงเรียนมัธยมศึกษาปกติกับโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อเนื่องไม่แตกต่างกัน แต่อัตราการจบตามเวลาที่กำหนดและอัตราการเรียนต่อแตกต่างกัน คือโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อเนื่องมีประสิทธิผลสูงกว่ามัธยมศึกษาปกติ ผลการวิจัยพบอีกว่า ผู้บริหารหญิงและผู้บริหารชาย-หญิงที่มีประสบการณ์การบริหารมาก มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก ข้อค้นพบที่สำคัญคือ พบความสัมพันธ์ทางลบระหว่างอัตราการสอบเข้าเรียนกับอัตราการมาเรียนและอัตราการเรียนจบตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และประการสุดท้ายผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางสังคมเศรษฐกิจของนักเรียนส่งผลต่อการออกกลางคันของนักเรียน และปัจจัยทางสังคมเศรษฐกิจมีความสัมพันธ์ทางลบกับอัตราการมาเรียนการเรียนจบตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรและอัตราการเรียนต่อ

สรุปจากผลการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลของโรงเรียน จะเห็นได้ว่าการบริหารกิจการโรงเรียนซึ่งมีเป้าหมายหลัก คือ การพัฒนาการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิผลได้นั้นจะต้องคำนึงถึงการพัฒนาแบบองค์รวม ซึ่งแนวคิดลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Pedler, Burgoyne & Boydell (1997, pp. 15-18) จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ 2) การมองภายในองค์กร 3) โครงสร้าง 4) การมองภายนอกองค์กร 5) โอกาสในการเรียนรู้ และ โรงเรียนเป็นระบบเปิดและมีวัตถุประสงค์หลายประการ ดังนั้นจึงใช้เกณฑ์ประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนตามแนวคิดของ Hoy & Miskel (1991, pp. 383-384) จำนวน 4 ด้าน คือ 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง 3) ความสามารถในการบูรณาการ 4) ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การทำวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ซึ่งวิธีการดำเนินการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี จำนวน 21 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 5 โรงเรียน โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 7 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 7 โรงเรียน และ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 1,548 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 (จ. ปทุมธานี - จ. สระบุรี), 2557, น. 30 - 50)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้จากตารางสำเร็จของ Krejcie & Morgan (1970, pp. 608-609) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 310 คน ผู้วิจัยจึงออกแบบการเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมกับประชากรเป้าหมายทั้ง 21 โรงเรียน ดังนี้

3.1.2.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 21 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)

3.1.2.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 21 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling)

3.1.2.3 ข้าราชการครู จำนวน 268 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage stage sampling) ขั้นตอนแรก โดยแบ่งโรงเรียนออกเป็น 4 กลุ่ม ตามเกณฑ์ขนาดที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ขนาด ดังนี้

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	จำนวนนักเรียนตั้งแต่	2,500	คนขึ้นไป
โรงเรียนขนาดใหญ่	จำนวนนักเรียนตั้งแต่	1,500 - 2,499	คน
โรงเรียนขนาดกลาง	จำนวนนักเรียนตั้งแต่	500 - 1,499	คน
โรงเรียนขนาดเล็ก	จำนวนนักเรียนน้อยกว่า	500	คน

จากนั้นในขั้นตอนที่ 2 จึงสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิชนิดที่เป็นสัดส่วน (Proportionate stratified random sampling) จึงทำการสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับสลากเลือกมากลุ่มละ 1 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนชัยรัตน์ (ขนาดใหญ่พิเศษ) โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี (ขนาดใหญ่) โรงเรียนจุฬาราชวิทยาลัย ปทุมธานี (ขนาดกลาง) และโรงเรียนชัยสิทธาวาส “พัฒนัสายบำรุง” (ขนาดเล็ก) แล้วจึงทำการสุ่มเลือกข้าราชการครูจากทั้ง 4 โรงเรียน รายละเอียดจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	โรงเรียน	จำนวนประชากร (คน)			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)		
		ผู้บริหาร	ข้าราชการครู	รวม	รองผู้อำนวยการโรงเรียน กลุ่มบริหารวิชาการ/ หัวหน้างานวิชาการ	ข้าราชการครู	รวม
1	ปทุมวิไล	5	129	134	1	0	2
2	คณะราษฎร์บำรุงปทุมธานี	4	95	99	1	0	2
3	ปทุมธานี “นันทมนีนีบำรุง”	2	40	42	1	0	2
4	หอวัง ปทุมธานี	3	62	65	1	0	2
5	ทีปังกรวิทยาพัฒน์ (มัธยมวัดหัตถสารเกษตร) ในพระบรมราชูปถัมภ์	3	73	76	1	0	2
6	สวนกุหลาบวิทยาลัย รังสิต	5	117	122	1	0	2
7	ธรรมศาสตร์คลองหลวง วิทยาเขต	5	120	125	1	0	2
8	บัวแก้วเกษร	1	38	39	1	0	2
9	วรราชา ทินตคามคูวิทยา	2	54	56	1	0	2
10	สุนทรโธมตตาประชาสรรค์	1	12	13	1	0	2

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จำนวนประชากร (คน)			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)			
		ผู้บริหาร	ข้าราชการ ครู	รวม	ผู้อำนวยการ โรงเรียน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน กลุ่มบริหารวิชาการ/ หัวหน้างานวิชาการ	ข้าราชการ ครู	รวม
11	จุฬารัตนราชวิทยาลัย ปทุมธานี	4	66	70	1	1	60	62
12	ชัยสิทธิ์वास “พัฒนัสาย บำรุง”	1	20	21	1	1	5	7
13	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปทุมธานี	3	31	34	1	1	0	2
14	ธัญรัตน์	5	117	122	1	1	108	110
15	สายปัญญารังสิต	5	73	78	1	1	0	2
16	ธัญบุรี	6	113	119	1	1	0	2
17	หนองเสือวิทยาคม	4	59	63	1	1	0	2
18	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ปทุมธานี	2	81	83	1	1	0	2
19	เทพศิรินทร์คลองสิบสาม ปทุมธานี	2	58	60	1	1	0	2
20	นวมินทราชินูทิศ สวน กุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี	5	78	83	1	1	95	97
21	มัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร	2	42	44	1	1	0	2
รวมทั้งสิ้น		70	1,478	1,548	21	21	268	310

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยพิจารณาจากเครื่องมือที่มีผู้วิจัยมาก่อนภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์วรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งให้สอดคล้องกับคำจำกัดความในการวิจัยที่ได้กำหนดไว้แบ่งเป็น 3 ตอน จำนวน 50 ข้อ ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) โดยสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน ประสบการณ์ในการทำงาน จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Pedler, Burgoyne & Boydell (1997, pp. 15-18) จำนวน 5 ด้าน จำนวน 25 ข้อ ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------|-------------|
| 1) กลยุทธ์ | จำนวน 6 ข้อ |
| 2) การมองภายในองค์กร | จำนวน 5 ข้อ |
| 3) โครงสร้าง | จำนวน 3 ข้อ |
| 4) การมองภายนอกองค์กร | จำนวน 6 ข้อ |
| 5) โอกาสในการเรียนรู้ | จำนวน 5 ข้อ |

ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามประเมินค่า 5 ระดับ ของ Likert's five rating scale โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนัก ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก
- 3 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ตามแนวคิดของ Hoy & Miskel (1991, pp. 383-384) จำนวน 4 ด้าน รวม 20 ข้อ ประกอบด้วย

- | | |
|--|-------------|
| 1) ความสามารถในการปรับตัว | จำนวน 5 ข้อ |
| 2) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน | จำนวน 5 ข้อ |
| 3) ความสามารถในการบูรณาการ | จำนวน 5 ข้อ |
| 4) ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม | จำนวน 5 ข้อ |

ลักษณะคำถามเป็นแบบสอบถามแบบมาตราวัดประเมินค่า 5 ระดับ ของ Likert's five rating scale โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับ คะแนนของช่วงน้ำหนัก ซึ่งมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพและมีความเที่ยงตรง ผู้วิจัยจึงสร้างเครื่องมือโดยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

- 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน
- 2) ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามเป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ และแบบตรวจสอบรายการ
- 3) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลกำหนดขอบเขตของเนื้อหา เพื่อดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหา และกรอบความคิดของการวิจัย
- 4) นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาแก้ไขปรับปรุงเนื้อหา การใช้ภาษาให้ถูกต้องสมบูรณ์
- 5) นำเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม ที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านบริหารการศึกษาและด้านวัดผลประเมินผล จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรง ซึ่งได้แก่ ความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) แล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา IOC (Index of item objective congruence)

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

เมื่อ IOC หมายถึง ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยกำหนดเกณฑ์ การพิจารณาความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 3 ระดับดังนี้

- + 1 เมื่อผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
- 0 เมื่อผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจในข้อคำถามนั้นมีความตรงตามเนื้อหา
- 1 เมื่อผู้เชี่ยวชาญแน่ใจในข้อคำถามนั้นไม่ตรงตามเนื้อหา

เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถาม พิจารณาจากข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ไม่ต่ำกว่า 0.50 ถ้าข้อคำถามใดมีค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำกว่า 0.50 ต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามมีค่าระหว่าง 0.60 - 1.00 รวมทั้งสิ้น 45 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

มีค่า 0.60 จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ ตอนที่ 2 ข้อ 13, 19 และ

ตอนที่ 3 ข้อ 16, 17, 18, 19, 20

มีค่า 0.80 จำนวน 18 ข้อ ได้แก่ ตอนที่ 2 ข้อ 1, 2, 4, 5, 12, 18, 20, 22, 25 และ

ตอนที่ 3 ข้อ 1, 2, 6, 7, 8, 11, 13, 14, 15

มีค่า 1.00 จำนวน 20 ข้อ ได้แก่ ตอนที่ 2 ข้อ 3, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 14, 15, 16,

17, 21, 23, 24 และ

ตอนที่ 3 ข้อ 3, 4, 5, 9, 10, 12

6) นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียนกลุ่มบริหารวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ และข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความชัดเจนของภาษาและนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach's alpha coefficient โดยแบบสอบถามของข้อคำถามทั้ง 50 ในตอนที่ 2 ที่เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.938 ตอนที่ 3 ที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน เท่ากับ 0.939 และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาทั้งฉบับ เท่ากับ 0.964 มีความเหมาะสมที่จะใช้แบบสอบถามได้จริง

7) ดำเนินการปรับปรุงและตรวจสอบความถูกต้องให้เรียบร้อยอีกครั้งก่อนนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

3.3.1 ติดต่อประสานงานกับบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยถึงผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.2 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลการวิจัยจากบัณฑิตศึกษา แบบสอบถามที่กำหนดรหัสกำกับแบบสอบถามแล้ว พร้อมแนบซองบรรจุเอกสารเพื่อการตอบกลับที่ลงทะเบียนเรียบร้อยไปยังสถานศึกษาในจังหวัดปทุมธานีที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 ฉบับ ผ่านทางไปรษณีย์เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล และตอบกลับภายในระยะเวลา 3 สัปดาห์

3.3.3 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมและติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับคืน และแจกแบบสอบถามอีกครั้งในโรงเรียนที่แบบสอบถามสูญหายหรือไม่สมบูรณ์ และติดตามเก็บรวบรวมด้วยตนเอง โดยขยายเวลาอีก 1 สัปดาห์

3.3.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมาครบทั้งหมด จำนวน 310 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

3.3.5 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมด ตรวจสอบความเรียบร้อยของแบบสอบถามและนำไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รวบรวมจากกลุ่มตัวอย่าง และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามที่ส่งไปยังโรงเรียนทั้ง 21 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี จำนวน 310 ฉบับ แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการ ดังนี้

3.4.1 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check list) นำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) เป็นรายชื่อใช้วิเคราะห์คำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

3.4.2 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating scale) นำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับจากนั้นนำไป

บันทึก และวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อทราบว่าเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ที่อยู่ในระดับใด แล้วนำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาแปลความหมาย รายชื่อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม การแปรผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ ของช่วงระดับคะแนน (Class interval) (บุญชม ศรีสะอาด, 2555) 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับอยู่ในระดับน้อย

3.4.3 นำข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ซึ่งเป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating scale) มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้นนำไปบันทึก และวิเคราะห์ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์มาแปล ความหมาย รายชื่อ รายด้าน และความหมายในภาพรวม การแปรผลค่าเฉลี่ยตามหลักเกณฑ์ ของช่วง ระดับคะแนน (Class interval) 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด, 2555) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง มีระดับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง มีระดับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง มีระดับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง มีระดับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง มีระดับประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4.4 นำข้อมูลที่ได้แปลความหมายของความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product correlation coefficient) สำหรับเกณฑ์การแปลผลระดับความสัมพันธ์และการแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างข้อมูล เพื่อตัดสินระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยได้แปลความหมาย ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, น.316)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.71 - 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.31 - 0.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.01 - 0.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

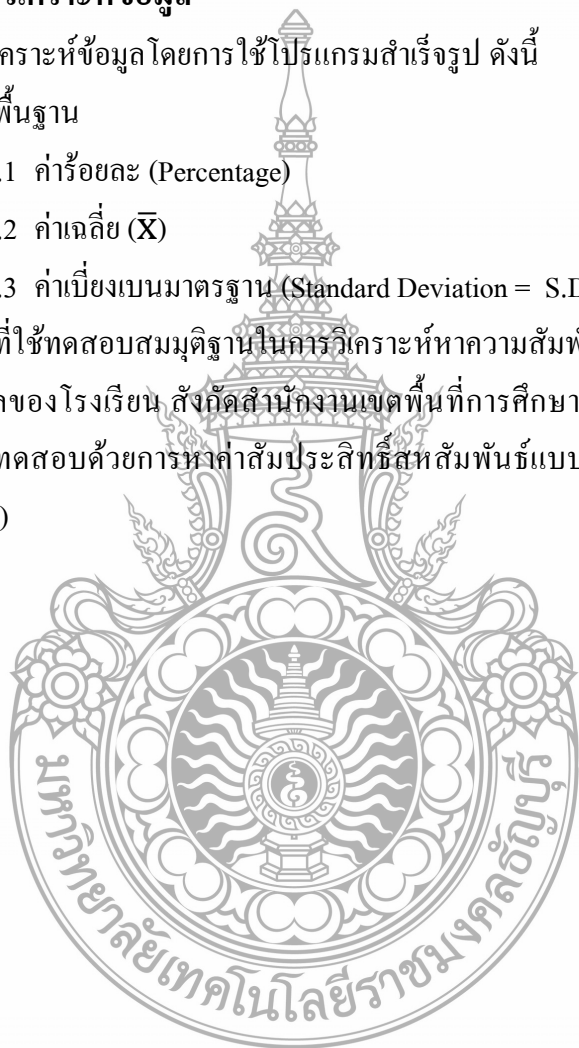
3.5.1 สถิติพื้นฐาน

3.5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.1.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})

3.5.1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.)

3.5.2 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐานในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยใช้การทดสอบด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product correlation coefficient)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลและตัวแปร ค่าสถิติ ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้แทนตัวแปรในการวิจัย ดังนี้

n	หมายถึง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	หมายถึง คะแนนเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
X_{tot}	หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้
X_1	หมายถึง กลยุทธ์
X_2	หมายถึง การมองภายในองค์กร
X_3	หมายถึง โครงสร้าง
X_4	หมายถึง การมองภายนอกองค์กร
X_5	หมายถึง โอกาสในการเรียนรู้
Y_{tot}	หมายถึง ประสิทธิผลของโรงเรียน

- Y₁ หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว
- Y₂ หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
- Y₃ หมายถึง ความสามารถในการบูรณาการ
- Y₄ หมายถึง ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 310 ชุด ได้รับคืนแบบสอบถามที่ถูกต้องและสมบูรณ์ครบจำนวน 310 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 จากนั้นผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามโดยจำแนกตามตารางต่อไปนี้ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของตัวอย่างแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน

n = 310		
สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	121	39.00
หญิง	189	61.00
อายุ		
20 - 30 ปี	61	19.70
31 - 40 ปี	99	31.90
41 - 50 ปี	85	27.40
51 ปีขึ้นไป	65	21.00
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	184	59.40
ปริญญาโท	125	40.30
ปริญญาเอก	1	0.30

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของตัวอย่างแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน (ต่อ)

n = 310

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการ โรงเรียน	21	6.80
รองผู้อำนวยการ โรงเรียนกลุ่มบริหารวิชาการ หรือหัวหน้างานวิชาการ	21	6.80
ข้าราชการครู	268	86.50
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	87	28.10
5 - 10 ปี	84	27.10
11 - 15 ปี	64	20.60
มากกว่า 15 ปี	75	24.20
รวม	310	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่าข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 310 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 61.00 เป็นผู้มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 31.90 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 59.40 ส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่อยู่ในสถานภาพข้าราชการครู จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 86.50 และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 28.10

4.3 ผลการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ กลยุทธ์ การมองภายในองค์กร โครงสร้าง การมองภายนอกองค์กร โอกาสในการเรียนรู้ จากกลุ่มตัวอย่าง 310 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวมดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานีโดยภาพรวม (X_{tot})

องค์กรแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D	การแปลความหมาย
กลยุทธ์ (X_1)	4.21	0.72	มาก
การมองภายในองค์กร (X_2)	4.23	0.71	มาก
โครงสร้าง (X_3)	4.17	0.78	มาก
การมองภายนอกองค์กร (X_4)	4.22	0.68	มาก
โอกาสในการเรียนรู้ (X_5)	4.23	0.72	มาก
เฉลี่ยรวม	4.21	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดมีเท่ากับ 2 ด้าน ($\bar{X} = 4.23$) คือ การมองภายในองค์กร (X_2) และ โอกาสในการเรียนรู้ (X_5) ระดับการปฏิบัติรองลงมา ($\bar{X} = 4.22$) คือ การมองภายนอกองค์กร (X_4) และด้านที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.17$) คือ โครงสร้าง (X_3)

เมื่อวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ในแต่ละองค์ประกอบเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.3 - 4.7

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านกลยุทธ์ (X_i)

กลยุทธ์ (X _i)	\bar{X}	S.D	การแปลความหมาย
1. โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน	4.31	0.64	มาก
2. นโยบายของโรงเรียนได้รับอิทธิพลจากความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.06	0.78	มาก
3. โรงเรียนมีการทบทวนและปรับปรุงทิศทางการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม	4.23	0.69	มาก
4. โรงเรียนมีการพัฒนาและปรับปรุงแผนการดำเนินงานที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น	4.27	0.69	มาก
5. โรงเรียนมีการทดลองทำงานตามโครงการนำร่องเพื่อดูความเป็นไปได้และนำข้อมูลย้อนกลับมาไว้ในกระบวนการวางแผนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	4.18	0.72	มาก
6. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของโรงเรียน	4.17	0.78	มาก
เฉลี่ยรวม	4.21	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านกลยุทธ์ (X_i) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$) คือ โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน ที่มีระดับปฏิบัติรองลงมา ($\bar{X} = 4.27$) คือ โรงเรียนมีการพัฒนาและปรับปรุงแผนการดำเนินงานที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น และที่มีระดับปฏิบัติน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.06$) คือ นโยบายของโรงเรียนได้รับอิทธิพลจากความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านการมองภายในองค์กร (X_2)

การมองภายในองค์กร (X_2)	\bar{X}	S.D	การแปลความหมาย
1. โรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ	4.29	0.69	มาก
2. บุคลากรสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาพัฒนางานของตนเองตลอดเวลาอย่างเต็มศักยภาพ	4.25	0.71	มาก
3. โรงเรียนมีการออกแบบโครงสร้างของระบบการทำบัญชีงบประมาณ และการรายงานที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้	4.25	0.73	มาก
4. บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนซึ่งมีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรภายในโรงเรียน	4.17	0.72	มาก
5. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ความสามารถของบุคคลอย่างสม่ำเสมอ	4.17	0.71	มาก
เฉลี่ยรวม	4.23	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านการมองภายในองค์กร (X_2) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29$) คือ โรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ ที่มีระดับปฏิบัติรองลงมามีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.25$) คือ บุคลากรสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาพัฒนางานของตนเองตลอดเวลาอย่างเต็มศักยภาพ และโรงเรียนมีการออกแบบโครงสร้างของระบบการทำบัญชีงบประมาณ และการรายงานที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ และที่มีระดับปฏิบัติน้อยที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.17$) คือ บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนซึ่งมีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรภายในโรงเรียน และโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ความสามารถของบุคคลอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านโครงสร้าง (X₃)

โครงสร้าง (X ₃)	\bar{X}	S.D	การแปลความหมาย
1. โครงสร้างสายงานการบริหารจัดการภายในโรงเรียน มีความชัดเจน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สะดวก และคล่องตัว	4.15	0.73	มาก
2. โรงเรียนมีมาตรฐานหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์	4.18	0.81	มาก
3. โรงเรียนมีการมอบหมายงานให้แก่บุคลากรตรงตามความรู้ความสามารถ	4.14	0.80	มาก
เฉลี่ยรวม	4.17	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านโครงสร้าง (X₃) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.18$) คือ โรงเรียนมีมาตรฐานหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์ ที่มีระดับปฏิบัติรองลงมา ($\bar{X} = 4.15$) คือ โครงสร้างสายงานการบริหารจัดการภายในโรงเรียน มีความชัดเจน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สะดวก และคล่องตัว และที่มีระดับปฏิบัติน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.14$) คือ โรงเรียนมีการมอบหมายงานให้แก่บุคลากรตรงตามความรู้ความสามารถ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านการมองภายนอกองค์กร (X₄)

การมองภายนอกองค์กร (X ₄)	\bar{X}	S.D	การแปลความหมาย
1. บุคลากรมีการแลกเปลี่ยน ข้อมูล ข่าวสาร ความคิดเห็นกับสถาบันการศึกษาต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ	4.21	0.72	มาก
2. โรงเรียนมีระบบและขั้นตอนในการเก็บ รวบรวม ข้อมูล ข่าวสาร จากภายนอกโรงเรียน	4.17	0.67	มาก
3. บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารและมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และสถาบันอื่นๆ	4.30	0.64	มาก
4. บุคลากรมีการนำความรู้จากภายนอกมาแบ่งปันแลกเปลี่ยนในการทำงาน	4.21	0.69	มาก
5. บุคลากรมีเจตคติพื้นฐานในการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้และปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอ	4.21	0.64	มาก
6. บุคลากรมีการนำประสบการณ์ในการทำงานที่ได้จากการเชื่อมโยงมาพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.24	0.70	มาก
เฉลี่ยรวม	4.22	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านการมองภายนอกองค์กร (X₄) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$) คือ บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารและมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และสถาบันอื่นๆ ที่มีระดับปฏิบัติรองลงมา ($\bar{X} = 4.24$) คือ บุคลากรมีการนำประสบการณ์ในการทำงานที่ได้จากการเชื่อมโยงมาพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และที่มีระดับปฏิบัติน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.17$) คือ โรงเรียนมีระบบและขั้นตอนในการเก็บ รวบรวม ข้อมูล ข่าวสาร จากภายนอกโรงเรียน

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (X_5)

โอกาสในการเรียนรู้ (X_5)	\bar{X}	S.D	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารมีการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทุกคนภายในโรงเรียน	4.24	0.71	มาก
2. ผู้บริหารสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้	4.23	0.70	มาก
3. โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ	4.23	0.69	มาก
4. โรงเรียนมีการสำรวจความจำเป็นในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลในการวางแผนการประเมินความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	4.22	0.72	มาก
5. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณให้แก่บุคลากรในการพัฒนาตนเองตามศักยภาพตามความถนัดและตามความสนใจอย่างคุ้มค่า	4.23	0.79	มาก
เฉลี่ยรวม	4.23	0.72	มาก

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (X_5) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.24$) คือ ผู้บริหารมีการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทุกคนภายในโรงเรียน ที่มีระดับปฏิบัติรองลงมามีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.23$) คือ ผู้บริหารสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ และ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณให้แก่บุคลากรในการพัฒนาตนเองตามศักยภาพตามความถนัดและตามความสนใจอย่างคุ้มค่า และที่มีระดับปฏิบัติน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.22$) คือ โรงเรียนมีการสำรวจความจำเป็นในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลในการวางแผนการประเมินความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

4.4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ความสามารถในการปรับตัว ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความสามารถในการบูรณาการ ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม จากกลุ่มตัวอย่าง 310 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยภาพรวม ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวม (Y_{tot})

ประสิทธิผลของโรงเรียน	\bar{X}	S.D	การแปล ความหมาย
ความสามารถในการปรับตัว (Y_1)	4.31	0.63	มาก
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Y_2)	4.17	0.71	มาก
ความสามารถในการบูรณาการ (Y_3)	4.25	0.69	มาก
ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม (Y_4)	4.30	0.64	มาก
เฉลี่ยรวม	4.26	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$) คือ ความสามารถในการปรับตัว (Y_1) ระดับการปฏิบัติรองลงมา ($\bar{X} = 4.30$) คือ ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม (Y_4) และด้านที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.17$) คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Y_2)

เมื่อวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.9 - 4.12

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการปรับตัว (Y_1)

ความสามารถในการปรับตัว (Y_1)	\bar{X}	S.D	การแปลความหมาย
1. บุคลากรทุกคนในโรงเรียนสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี	4.31	0.58	มาก
2. บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	4.33	0.61	มาก
3. เมื่อมีเรื่องเร่งด่วนหรือมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้นภายใน โรงเรียน บุคลากรทุกคนสามารถควบคุมสถานการณ์ได้	4.30	0.66	มาก
4. บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่เปลี่ยนแปลง สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน จัดกิจกรรม และวัดผลประเมินผลได้ดี	4.32	0.66	มาก
5. เมื่อโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง พัฒนา วิธีการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้	4.29	0.64	มาก
เฉลี่ยรวม	4.31	0.63	มาก

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการปรับตัว (Y_1) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.33$) คือ บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ที่มีระดับปฏิบัติรองลงมา ($\bar{X} = 4.32$) คือ บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่เปลี่ยนแปลง สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน จัดกิจกรรม และวัดผลประเมินผลได้ดี และที่มีระดับปฏิบัติน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.29$) คือ เมื่อโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง พัฒนา วิธีการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Y_2)

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Y_2)	\bar{X}	S.D	การแปลความหมาย
1. ในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา นักเรียนใน โรงเรียน ได้รับรางวัลทางด้านวิชาการเพิ่มขึ้น	4.18	0.69	มาก
2. ผลการศึกษาต่อของนักเรียนมีคุณภาพและปริมาณเพิ่มขึ้น	4.23	0.65	มาก
3. นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษาเล่าเรียน	4.05	0.77	มาก
4. โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอ	4.16	0.74	มาก
5. โรงเรียนนำผลการทดสอบหรือการวัดผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น	4.23	0.70	มาก
เฉลี่ยรวม	4.17	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Y_2) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.23$) คือ ผลการศึกษาต่อของนักเรียนมีคุณภาพและปริมาณเพิ่มขึ้น และ โรงเรียนนำผลการทดสอบหรือการวัดผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น ที่มีระดับปฏิบัติรองลงมา ($\bar{X} = 4.18$) คือ ในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา นักเรียนในโรงเรียนได้รับรางวัลทางด้านวิชาการเพิ่มขึ้น และที่มีระดับปฏิบัติน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.05$) คือ นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษาเล่าเรียน

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการบูรณาการ (Y_3)

ความสามารถในการบูรณาการ (Y_3)	\bar{X}	S.D	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน	4.25	0.66	มาก
2. บุคลากรมีความสามารถที่จะสร้าง พัฒนา หรือปรับปรุงสื่อเพื่อนำมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนให้ทันสมัย	4.29	0.68	มาก
3. โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินงานในตำแหน่งหน้าที่วิชาชีพของตนเอง	4.30	0.74	มาก
4. นักเรียนส่วนใหญ่มีความประพฤติดี มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับวัย	4.16	0.71	มาก
5. ผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน	4.23	0.68	มาก
เฉลี่ยรวม	4.25	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการบูรณาการ (Y_3) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$) คือ โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินงานในตำแหน่งหน้าที่วิชาชีพของตนเอง ที่มีระดับปฏิบัติรองลงมา ($\bar{X} = 4.29$) คือ บุคลากรมีความสามารถที่จะสร้าง พัฒนา หรือปรับปรุงสื่อ เพื่อนำมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนให้ทันสมัย และที่มีระดับปฏิบัติน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.16$) คือ นักเรียนส่วนใหญ่มีความประพฤติดี มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับวัย

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม (Y_4)

ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม (Y_4)	\bar{X}	S.D	การแปลความหมาย
1. บุคลากรทุ่มเทและอุทิศเวลาให้กับการสร้างสรรค์ผลงานเพื่อพัฒนาโรงเรียน	4.30	0.65	มาก
2. บุคลากรกำหนดเป้าหมายการทำงานมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์โดยรวมของโรงเรียน	4.29	0.66	มาก
3. บุคลากรตั้งใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด	4.26	0.64	มาก
4. บุคลากรมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน	4.33	0.63	มาก
5. บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	4.31	0.64	มาก
เฉลี่ยรวม	4.30	0.64	มาก

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่าประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม (Y_4) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อย่อย พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด ($\bar{X} = 4.33$) คือ บุคลากรมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน ที่มีระดับปฏิบัติรองลงมา ($\bar{X} = 4.31$) คือ บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และที่มีระดับปฏิบัติน้อยที่สุด ($\bar{X} = 4.26$) คือ บุคลากรตั้งใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด

4.5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product correlation coefficient) ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวม

ประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{ik})	องค์กรแห่งการเรียนรู้ (X_{ik})						ระดับความสัมพันธ์
	กลยุทธ์ (X ₁)	การมองภายในองค์กร (X ₂)	โครงสร้าง (X ₃)	การมองภายนอกองค์กร (X ₄)	โอกาสในการเรียนรู้ (X ₅)	องค์กรแห่งการเรียนรู้ (X ₆)	
ความสามารถในการปรับตัว (Y_1)	0.65	0.64	0.59	0.69	0.65	0.74	สูง
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน (Y_2)	0.62	0.69	0.69	0.66	0.66	0.77	สูง
ความสามารถในการบูรณาการ (Y_3)	0.69	0.71	0.69	0.70	0.73	0.81	สูง
ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม (Y_4)	0.57	0.66	0.54	0.68	0.60	0.70	สูง
ประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{ik})	0.73	0.78	0.73	0.78	0.76	0.87	สูง

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง ($r = 0.87$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด ($r = 0.73$) คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านโอกาสในการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการบูรณาการ คู่ที่มีความสัมพันธ์รองลงมา ($r = 0.71$) คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมองภายในองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการบูรณาการ และที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ($r = 0.54$) คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านโครงสร้างกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี จำแนกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 4.14-4.17

ตารางที่ 4.14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถ
ในการปรับตัว (Y_1)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (X_{tot})	ประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot})	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
กลยุทธ์ (X_1)	0.65	ปานกลาง
การมองภายในองค์กร (X_2)	0.64	ปานกลาง
โครงสร้าง (X_3)	0.59	ปานกลาง
การมองภายนอกองค์กร (X_4)	0.69	ปานกลาง
โอกาสในการเรียนรู้ (X_5)	0.65	ปานกลาง
องค์กรแห่งการเรียนรู้ (X_{tot})	0.74	สูง

จากตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการปรับตัว (Y_1) ในภาพรวม ($r = 0.74$) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($r = 0.69$) คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมองภายนอกองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับตัว และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันรองลงมามีค่าเท่ากัน คือ ($r = 0.65$) องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับตัว และองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านโอกาสในการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับตัว และที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด ($r = 0.59$) คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านโครงสร้างกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับตัว

จุดเด่นของตารางนี้ พบว่า เมื่อพิจารณารายด้านแล้วจะได้ค่าปานกลางทุกข้อ แต่เมื่อคำนวณภาพรวมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับสูง นั่นคือ การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมจึงจะได้ประสิทธิผลสูง กล่าวคือ การพัฒนาจะต้องพัฒนาองค์รวมจะเกิดประสิทธิผลมากกว่าการแยกพัฒนาทีละด้าน

ตารางที่ 4.15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนรู้ของนักเรียน (Y_2)

องค์การแห่งการเรียนรู้ (X_{tot})	ประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot})	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
กลยุทธ์ (X_1)	0.62	ปานกลาง
การมองภายในองค์กร (X_2)	0.69	ปานกลาง
โครงสร้าง (X_3)	0.69	ปานกลาง
การมองภายนอกองค์กร (X_4)	0.66	ปานกลาง
โอกาสในการเรียนรู้ (X_5)	0.66	ปานกลาง
องค์การแห่งการเรียนรู้ (X_{tot})	0.77	สูง

จากตารางที่ 4.15 แสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน (Y_2) ในภาพรวม ($r = 0.77$) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($r = 0.69$) คือ องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมองภายในองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน และองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านโครงสร้างกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันรองลงมามีค่าเท่ากัน คือ ($r = 0.66$) องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมองภายนอกองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน และองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านโอกาสในการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน และที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด ($r = 0.62$) คือ องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียน

จากตารางนี้ พบว่า การที่จะให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้นนั้น โรงเรียนต้องพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในลักษณะองค์รวม

ตารางที่ 4.16 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถ
ในการบูรณาการ (Y_3)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (X_{tot})	ประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot})	
	Pearson Correlation	ระดับความสัมพันธ์
กลยุทธ์ (X_1)	0.69	ปานกลาง
การมองภายในองค์กร (X_2)	0.71	สูง
โครงสร้าง (X_3)	0.69	ปานกลาง
การมองภายนอกองค์กร (X_4)	0.70	ปานกลาง
โอกาสในการเรียนรู้ (X_5)	0.73	สูง
องค์กรแห่งการเรียนรู้ (X_{tot})	0.81	สูง

จากตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการบูรณาการ (Y_3) ในภาพรวม ($r = 0.81$) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($r = 0.73$) คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้าน โอกาสในการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการบูรณาการ และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันรองลงมา คือ ($r = 0.71$) องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมองภายในองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการบูรณาการ และที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด ($r = 0.69$) คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการบูรณาการ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านโครงสร้างกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการบูรณาการ

ตารางที่ 4.17 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถ
ในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม (Y_4)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (X_{tot})	ประสิทธิผลของโรงเรียน (Y_{tot})	
	ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม (Y_4)	ระดับความสัมพันธ์
	Pearson Correlation	
กลยุทธ์ (X_1)	0.57	ปานกลาง
การมองภายในองค์กร (X_2)	0.66	ปานกลาง
โครงสร้าง (X_3)	0.54	ปานกลาง
การมองภายนอกองค์กร (X_4)	0.68	ปานกลาง
โอกาสในการเรียนรู้ (X_5)	0.60	ปานกลาง
องค์กรแห่งการเรียนรู้ (X_{tot})	0.70	สูง

จากตารางที่ 4.17 แสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม (Y_4) ในภาพรวม ($r = 0.70$) มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด ($r = 0.68$) คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมองภายนอกองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม และคู่ที่มีความสัมพันธ์กันรองลงมา คือ ($r = 0.66$) องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมองภายในองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม และที่มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำสุด ($r = 0.54$) คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านโครงสร้างกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม

จุดเด่นของตารางนี้ พบว่าเมื่อพิจารณารายด้านแล้วจะได้ค่าปานกลางทุกข้อ แต่เมื่อคำนวณภาพรวมขององค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับสูง นั่นคือ ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรมของบุคลากรจะต้องพัฒนาองค์รวม ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิผลมากกว่าการแยกพัฒนาทีละด้าน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอข้อสรุป ผลการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย
- 5.2 สรุปผลการวิจัย
- 5.3 อภิปรายผล
- 5.4 ข้อเสนอแนะ

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัย 1) ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 21 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ จำนวน 21 คน และข้าราชการครู จำนวน 268 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 310 คน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม(Questionnaires) จำนวน 50 ข้อ มีค่าความเที่ยงของเครื่องมือในส่วนของข้อคำถามเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เท่ากับ 0.938 และประสิทธิผลของโรงเรียน เท่ากับ 0.939 และได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติดังนี้ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product correlation coefficient) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

5.2 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี สรุปผลการวิจัยดังนี้

5.2.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 310 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 189 คน มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 99 คน มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 184 คน ส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่อยู่ในสถานภาพข้าราชการครู และมีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 87 คน

5.2.2 ผลการศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ และข้าราชการครู พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการมองภายในองค์กร และด้านโอกาสในการเรียนรู้ มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการมองภายนอกองค์กร และที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านโครงสร้าง และเมื่อพิจารณารายด้านผลการวิจัยมีดังนี้

5.2.2.1 ด้านกลยุทธ์ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมา คือ โรงเรียนมีการพัฒนาและปรับปรุงแผนการดำเนินงานที่ดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น และที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ นโยบายของโรงเรียนได้รับอิทธิพลจากความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.2.2.2 ด้านการมองภายในองค์กร พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่โรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมามีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ บุคลากรสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาพัฒนางานของตนเองตลอดเวลาอย่างเต็มศักยภาพ และโรงเรียนมีการออกแบบโครงสร้างของระบบการทำบัญชีงบประมาณ และการรายงานที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ และที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนซึ่งมีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรภายในโรงเรียน และโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ความสามารถของบุคคลอย่างสม่ำเสมอ

5.2.2.3 ด้านโครงสร้าง พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่โรงเรียนมีมาตรฐานหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์ มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมา คือ โครงสร้างสายงานการบริหารจัดการภายในโรงเรียน มีความชัดเจน ลดขั้นตอนการ

ปฏิบัติงาน สะดวก และคล่องตัว และที่มีระดับการปฏิบัติดีน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการมอบหมายงาน ให้แต่ละบุคคลตรงตามความรู้ความสามารถ

5.2.2.4 ด้านการมองภายนอกองค์กร พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่ บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารและมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และสถาบันอื่นๆ มีระดับ การปฏิบัติมากที่สุด รองลงมา คือ บุคลากรมีการนำประสบการณ์ในการทำงานที่ได้จากการเชื่อมโยง มาพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และที่มีระดับการปฏิบัติดีน้อยที่สุด คือ โรงเรียน มีระบบและขั้นตอนในการเก็บ รวบรวม ข้อมูล ข่าวสาร จากภายนอกโรงเรียน

5.2.2.5 ด้านโอกาสในการเรียนรู้ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่ผู้บริหารมี การส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทุกคนภายในโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติมาก ที่สุด รองลงมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ผู้บริหารสนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรที่ส่งเสริมให้เกิด การเรียนรู้ โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหน้าที่ที่ได้รับ ผิดชอบ และโรงเรียนจัดสรรงบประมาณให้แก่บุคลากรในการพัฒนาตนเองตามศักยภาพตามความ ถนัดและตามความสนใจอย่างคุ้มค่า และที่มีระดับการปฏิบัติดีน้อยที่สุด คือ โรงเรียนมีการสำรวจความ จำเป็นในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลในการวางแผนการประเมินความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

5.2.3 ผลการศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ โรงเรียนกลุ่มบริหารวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ และข้าราชการครู พบว่า โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพ ของโรงเรียน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านความสามารถในการปรับตัว มีระดับการปฏิบัติมาก ที่สุด รองลงมา คือ ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม และที่มีระดับการปฏิบัติดี น้อยที่สุด คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และเมื่อพิจารณารายด้านผลการวิจัยมีดังนี้

5.2.3.1 ด้านความสามารถในการปรับตัว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่ บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน มีระดับ การปฏิบัติมากที่สุด รองลงมา คือ บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่เปลี่ยนแปลง สามารถจัด กระบวนการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน จัดกิจกรรม และวัดผลประเมินผลได้ดี และที่มีระดับการปฏิบัติดีน้อยที่สุด คือ เมื่อโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง พัฒนา วิธีการ ปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้

5.2.3.2 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่ ผลการศึกษาต่อของนักเรียนมีคุณภาพและปริมาณเพิ่มขึ้น และโรงเรียนนำผลการทดสอบหรือ

การวัดผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมา คือ ในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา นักเรียนในโรงเรียนได้รับรางวัลทางด้านวิชาการเพิ่มขึ้น และที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษาเล่าเรียน

5.2.3.3 ด้านความสามารถในการบูรณาการ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่วิชาชีพของตนเอง มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมา คือ บุคลากรมีความสามารถที่จะสร้าง พัฒนา หรือปรับปรุงสื่อเพื่อนำมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนให้ทันสมัย และที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ นักเรียนส่วนใหญ่มีความประพฤติดี มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับวัย

5.2.3.4 ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่บุคลากรมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน มีระดับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมา คือ บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ บุคลากรตั้งใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด

5.2.4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มบริหารวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ และข้าราชการครู พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านโอกาสในการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการบูรณาการ มีความสัมพันธ์กันสูงสุด และที่มีความสัมพันธ์รองลงมา คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมองภายในองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการบูรณาการ และที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านโครงสร้างกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายคู่ผลการวิจัยมีดังนี้

5.2.4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการปรับตัว พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง โดยที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมองภายนอกองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับตัว มีความสัมพันธ์กันสูงสุด และที่มีความสัมพันธ์กันรองลงมามีค่าเท่ากัน คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับตัว และองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านโอกาสในการเรียนรู้กับ

5.3 อภิปรายผล

การศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ซึ่งผลของการวิจัยนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

5.3.1 จากการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนในยุคปัจจุบัน ต้องการพัฒนาตนเองและองค์กรให้เท่าเทียมกับหน่วยงานอื่นๆ รวมทั้งผู้บริหาร โรงเรียนต้องสามารถบริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการพัฒนาการสอนในโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน รวมทั้งผู้บริหารของโรงเรียนสามารถส่งเสริมหรือสร้างความเข้าใจ หรือสร้างแรงจูงใจจนทำให้คนในองค์กรรู้จักการเรียนรู้ ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการมองภายในองค์กร ด้านโครงสร้าง ด้านการมองภายนอกองค์กร และด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Pedler, Burgoyne & Boydell, 1997, pp. 15-18) และการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานที่ดีจนสามารถยกระดับผลสำเร็จขององค์กรให้สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รศ.สุกัญญา มั่นคง (2558, น. 105-106) วิจัยเรื่อง การพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ยังสอดคล้องกับ มุฮัมมัดรอฮิ มะลิ (2553, น. 77) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ นรินทร์ ชุนมิน (2557, น. 64-66) ทำการได้เรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กำแพงเพชร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และเมื่อพิจารณารายด้าน ผลการวิจัยพบว่า

5.3.1.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านกลยุทธ์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนมีการพัฒนา

และปรับปรุงแผนการดำเนินงานที่ได้อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของโรงเรียนและนโยบายต่างๆ ของโรงเรียนสะท้อนให้เห็นคุณค่าของบุคลากรทุกคนไม่ใช่เฉพาะคุณค่าของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น ดังนั้นเมื่อโรงเรียนสามารถกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ การดำเนินงานของโรงเรียนที่บุคลากรภายในองค์กรได้ระดมความคิด แก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ย่อมไม่เป็นที่คาดหวังจนเกินความสามารถของตนเองมากเกินไป และเมื่อทุกคนสามารถปรับการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่ส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จจนเป็นที่ประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริมา ธนานิมิต (2546, น. 45-47) ซึ่งได้กล่าวว่า องค์กรที่ต้องการเห็นการเรียนรู้เกิดขึ้นจำเป็นต้องมีการตรวจวัดสภาพที่เป็นอยู่หรืออุปสรรค รวมทั้งสมมุติฐานเดิมๆ ที่เคยยึดถือมาเป็นระยะ เพื่อไม่ให้เกิดการติดขัด และก่อให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยกระตุ้นผ่านทีมงาน หรือบุคลากรในองค์กรเดียวกันนั่นเอง การนำแนวคิดเรื่องขององค์กรแห่งการเรียนรู้มาสู่กลยุทธ์ของการปฏิบัติงานความสำเร็จของภารกิจดังกล่าวจะเกิดขึ้นต่อเมื่อนำองค์กรอาจเป็นผู้บริหารหรือผู้จัดการระดับกลาง หรือแม้กระทั่งหัวหน้าแผนกที่จะต้องแสดงวิสัยทัศน์ของตนสู่ทีมงานและสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล หลวมรวมวิสัยทัศน์ทั้งปัจเจกบุคคลเข้ากับวิสัยทัศน์ขององค์กร

5.3.1.2 องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านการมองภายในองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมิได้มองข้ามความสำคัญของบุคลากร และสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ยังส่งเสริมสร้างแรงจูงใจและพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งสามารถพิจารณาได้จาก บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ซึ่งรับผิดชอบทรัพยากรของหน่วยงานเอง พร้อมทั้งบุคลากรปฏิบัติ แก้ไขปัญหา และหาข้อตกลงร่วมกันในเรื่องการทำงานและผลที่ได้รับรวมถึงบุคลากรแต่ละกลุ่มงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ จริงใจ มีการสร้างแรงจูงใจ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เมื่อผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจ เปลี่ยนทัศนคติให้บุคลากรภายในองค์กรมีความรักและห่วงหาององค์กรของตนมากขึ้น ย่อมช่วยกันร่วมมือร่วมใจกันทำงาน มีความรักความสามัคคี รวมทั้งมีการรักษาผลประโยชน์ขององค์กรมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศรีไพโร ศักดิ์รุ่งพงศากุล (2549, น. 25-26) ได้กล่าวว่า สารสนเทศที่ดีมีคุณภาพจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้สารสนเทศนั้นๆ ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้เสนอแนวคิดคุณลักษณะของสารสนเทศที่ดีมีคุณภาพว่าควรจะมีลักษณะ ดังนี้ 1) ถูกต้องแม่นยำ (Accurate) 2) ครบถ้วนสมบูรณ์ (Complete) 3) เข้าใจง่าย (Simple) 4) ทันต่อเวลา (Timely) 5) เชื่อถือได้ (Reliable) 6) คุ้มราคา (Economical) 7) ตรวจสอบได้ (Verifiable) 8) ยืดหยุ่น (Flexible) 9) สอดคล้องกับความต้องการ (Relevant) 10) สะดวกในการเข้าถึง

(Accessible) 11) ปลอดภัย (Secure) รวมทั้งแนวคิดของเพดเลอร์ ว่าการมองกระบวนการทำงานในองค์กรอย่างเป็นระบบที่ให้เราพบวัฏจักรที่เกี่ยวเนื่องกันของระบบต่างๆ เช่น มีวัฏจักรการเรียนรู้ วัฏจักรการปฏิบัติงาน วัฏจักรการฝึกอบรม วัฏจักรการประเมินผลการปฏิบัติงาน วัฏจักรการทำงานประมาณ และวัฏจักรการวางแผนกลยุทธ์ (ศิริมา ชนานิमित, 2546, น. 47-48) ตลอดจนแนวคิดของศิริมา ชนานิमित(2546, น. 49) การเข้าใจเรื่องงบประมาณและการวางแผน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้องค์กรเจริญเติบโตได้ บุคลากรที่เรียนรู้เรื่องของการทำงบประมาณและการตรวจสอบเฉพาะวงจรของตนเป็นพื้นฐานที่ดีในการทำงาน ในระดับที่งานยังมีความจำเป็นต่อการเรียนรู้เรื่องดังกล่าวและที่สำคัญที่สุดผู้นำองค์กรย่อมต้องมีความรู้ในการอ่านข้อมูลที่ได้จากผลการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการตรวจสอบสภาพทางการเงิน ระบบการลงทุนหมุนเวียนกระแสเงินสด และอื่นๆ เพื่อเป็นพื้นฐานการวิเคราะห์เป้าหมายการดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคต

5.3.1.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านโครงสร้าง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียนได้จัดการบริหาร โดยโรงเรียนออกแบบให้บทบาทและความก้าวหน้าทางวิชาชีพมีโครงสร้างที่ยืดหยุ่นเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถส่งสมประสงค์ มีการเติบโต และมีการปรับตัว ตลอดจนโรงเรียนมีมาตรฐานหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ ที่สามารถปรับเปลี่ยนได้เสมอหลังจากมีการทบทวนและสรุปอภิปราย รวมทั้งการกำหนดโครงสร้างโรงเรียนเป็นแผนหรือเป็นแบบอื่นๆ ถือเป็นโครงสร้างที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอด เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง เมื่อผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางในการกำหนดโครงสร้างขององค์กรที่ดีย่อมส่งผลให้องค์กรมีแนวทางหรือทิศทางการพัฒนาไปในทางที่ดีต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช สงวนวงษ์วาน (ผู้แปล) (2553, น. 101) ที่กล่าวว่าถ้าเราออกแบบให้องค์กรเปรียบเสมือน rubric ด้านทั้งสี่ของรูปสี่เหลี่ยมสะท้อนได้กับ 1) ด้านเทคนิคหรือความรู้ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพตลอดจน ปัจจัยนำเข้า กระบวนการต่างๆ ผลผลิตที่ครอบคลุมการดำเนินการขององค์กรหนึ่งๆ 2) ด้านการเงิน หมายถึง การบริหารการเงินให้เกิดผลกำไร ในขณะที่ต้นทุนต่ำ 3) ด้านมนุษย์ หมายถึง กระบวนการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด 4) ด้านการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงรูปแบบที่เป็นโครงสร้างและขบวนการต่างๆ ในองค์กรได้อย่างรวดเร็วและถูกที่สุด องค์กรจึงจะพร้อมด้วยศักยภาพที่แท้จริงซึ่งเป็นหัวใจขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่นนี้ ได้สรุปให้เห็นลักษณะความไม่สามารถในการเรียนรู้ขององค์กร เช่น การยึดติดกับการอธิบายงานมากเกินไป การบริหารแบบข้าราชการที่เน้นการควบคุม กระบวนการทำงานแบบเช้าชามเย็นชามอาการสมองคือไม่ชอบคิด เป็นต้น (ศิริมา ชนานิमित, 2546, น. 51)

5.3.1.4 องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านการมองภายนอกองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียน ส่วนมากกำหนดให้โรงเรียนเปิดโอกาสให้มีการสนับสนุนจากผู้ปกครอง และสถาบันการศึกษาอื่นๆ รวมทั้งโรงเรียนมีการปฏิบัติตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพตามมาตรฐานชาติ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่ดีและบุคลากรของโรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารและมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และสถาบันอื่นๆ เมื่อกลุ่มบุคคลภายนอกได้มองเห็นถึงการพัฒนาของโรงเรียนไปในทางที่ดีขึ้นย่อมให้การสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนมากยิ่งขึ้น มีความสัมพันธ์ การประสานงานกันมากยิ่งขึ้น ได้รับความร่วมมือร่วมใจกันมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช สงวนวงษ์วาน (ผู้แปล) (2553, น. 267) ที่กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เราควรพิจารณาการสร้างศักยภาพของพนักงานที่มีหน้าที่ติดต่อกับหน่วยงานนอกองค์กร และให้เขาเหล่านั้น ได้ทำหน้าที่ 3 ประการ ดังนี้คือ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้รับจากภายนอก เช่น พนักงานขาย พนักงาน ประชาสัมพันธ์ พนักงานติดต่อกับราชการ พนักงานฝ่ายจัดซื้อ สามารถเรียนรู้เพื่อหาข้อมูลที่สำคัญ และเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานในด้านขององค์กรต้องกระตือรือร้นสร้างค่านิยมที่ดี และให้คุณค่าต่อพนักงานเหล่านั้น อาจจะช่วยการตอบแทนในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง 2) การรับเมื่อมีการเก็บข้อมูลแล้วผู้บริหารต้องมีความจริงใจและมุ่งมั่นต่อการนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น นำไปเป็นวัตถุดิบในการวางกลยุทธ์การแข่งขันทางการตลาด เป็นต้น 3) การใช้เมื่อมีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์แล้วการนโยบายที่วางไว้เพื่อไปปฏิบัติจริง (ศิริมา ธานานิมิต, 2546, น. 52)

5.3.1.5 องค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านโอกาสในการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนให้โอกาสผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่นอกโรงเรียน เช่น คนในชุมชน หรือสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ สามารถเข้ามาใช้ทรัพยากรในโรงเรียนได้ รวมทั้งโรงเรียนให้การยอมรับและเห็นคุณค่าความแตกต่างระหว่างบุคคลว่าสำคัญต่อการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ ตลอดจนเมื่อมีสิ่งใดที่บุคลากรยังไม่รู้ ถือเป็นเรื่องปกติที่จะมีโอกาสซักถาม หากคำตอบ และได้รับความช่วยเหลือเรื่องข้อมูลที่ต้องการทราบ ย่อมสรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้มองถึงความสำคัญแค่ภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังมองถึงความสำคัญของกลุ่มบุคคลภายนอกที่เหนือไปจากผู้ปกครองของนักเรียน อีกทั้งทำให้โรงเรียนและชุมชนสามารถเรียนรู้ซึ่งกันและกันได้ อีกทางหนึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ David (1997, p. 53) ได้วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยได้ศึกษาในแง่การปฏิบัติกิจกรรมของผู้บริหารในการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม พบว่า พฤติกรรมและการปฏิบัติของผู้บริหารเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม

นอกจากนี้ยัง พบว่า ผลการวิจัยมีลักษณะเฉพาะดังนี้ ผู้นำส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีโอกาสเรียนรู้ ความเป็นผู้นำด้วยตนเอง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Maki (2001) ทำการวิจัยเรื่อง โรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้: ครูชาวญี่ปุ่นเรียนรู้ที่จะปฏิบัติงานที่ไม่ได้รับการสอนมาก่อนอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า ประสบการณ์ในการทำงานโดยการมอบหมายงานในหลายๆ หน้าที่ การทำซ้ำ การนิเทศ และการทำงานเป็นประจำในงานด้านบริหารของโรงเรียน ขึ้นตอนต่างๆ มีความสัมพันธ์กับการเลือกวิธีการในการเรียนรู้ ในขั้นตอนแรกครูพอใจการปรึกษากับเพื่อนร่วมงาน ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 ครูปฏิบัติโดยการศึกษาด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ในขั้นตอนสุดท้ายครูแสดงให้เห็นถึงการขอคำปรึกษากับคณะผู้บริหารของโรงเรียนมากขึ้น

5.3.2 จากการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนได้ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ด้าน เพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง มีการสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากร มีความสามารถในการบูรณาการ ทั้งในด้านโครงสร้างของการบริหารงานและนโยบายในการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่มุ่งหวังให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ตลอดจนพัฒนาความรู้ ความสามารถ มีจริยธรรม มีความสามารถในการปรับตัว อยู่ร่วมกันกับสังคมได้ สามารถแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันได้ มีความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม ตลอดจนสามารถดำเนินการจนเกิดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรณิการ์ เพื่องประยูร (2555) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์สุขภาพองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพร หนองเพชร (2558, น. 75) ทำการวิจัยเรื่อง เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนจังหวัดสงขลา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน ผลการวิจัยพบว่า

5.3.2.1 ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการปรับตัว ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะเมื่อมีเรื่องเร่งด่วนหรือมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้นใน โรงเรียน ผู้บริหารและบุคลากรสามารถควบคุมสถานการณ์ได้รวมทั้งบุคลากรในโรงเรียนสามารถแก้ปัญหาด้านการเรียนการสอน การปกครอง

นักเรียน หลักสูตร ผู้ปกครอง และชุมชนได้ และบุคลากรในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของประทุมวดี หงส์ประชา (2545, น. 119-120) ได้วิจัยเรื่อง องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนกับด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

5.3.2.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีแนวทางการพัฒนาในทุกๆ ด้านจนนักเรียนส่วนใหญ่มีสุขภาพร่างกายแข็งแรงและมีสุขภาพจิตดี รวมทั้งผู้ปกครองส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ความมีระเบียบวินัย คุณธรรม และความประพฤติของนักเรียน ตลอดจนโรงเรียนนำผลการทดสอบหรือการวัดผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของสัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551, น. 8) ระดับความสำเร็จหรือการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดทั้งด้านผลผลิต (Outputs) และผลลัพธ์ (Outcomes) ประกอบด้วย คุณลักษณะที่บ่งชี้ในด้านต่างๆ ต่อไปนี้คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คุณลักษณะของนักเรียน ความพึงพอใจของครู และความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนของ ขวัญใจ เกตุอุดม (2554, น. 34) การดำเนินการอย่างมีระบบมีหลักการโดยวิธีการที่เชื่อถือได้ เป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนทั้งระบบในภาพรวม เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติการกิจของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ โดยประเมินประสิทธิผลใน 4 ด้าน คือ 1) ด้านผลการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ด้านผลการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก 3) ด้านผลในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน 4) ด้านผลในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

5.3.2.3 ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการบูรณาการ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีนโยบายที่จะสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และวิชาชีพ และบุคลากรยอมรับนโยบายในการปฏิบัติงานของโรงเรียน รวมถึงบุคลากรมีความภาคภูมิใจกับผลการปฏิบัติงานร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิด Applewhite (1965, p. 8) การมีเจตคติที่ดีต่องานเกิดจากความสุขความสบายที่ได้จากสภาพที่ทำงาน ความสุขจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และส่วนหนึ่งเกิดจากความพอใจเกี่ยวกับรายได้จากองค์กร รวมทั้งแนวคิดของ Blum & Nayler

(1968, p. 364) ความพอใจในการทำงาน คือ ผลรวมของเจตคติต่างๆ แสดงออกโดยผู้ปฏิบัติงานเจตคติเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติและเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาสก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือ ความยุติธรรม ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับการดูแลเอาใจใส่ และการได้รับความยุติธรรม เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่า ผลของงานที่ปรากฏและเป็นที่ยอมรับของทุกคนในหน่วยงาน คือ ทำให้บุคลากรทุกคนมีเจตคติที่ดี เกิดความพึงพอใจในงาน มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน

5.3.2.4 ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะบุคลากรตั้งใจปฏิบัติงาน โรงเรียนเสมือนหนึ่งเป็นกิจกรรมจำเป็นในชีวิตประจำวัน พร้อมทั้งบุคลากรกำหนดเป้าหมายการทำงานมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์โดยรวมของโรงเรียน และบุคลากรตั้งใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด สอดคล้องกับแนวคิดของ ภรณ์ กীরติบุตร (2529, น. 166-167) สำหรับองค์กรในอนาคตจะไม่เป็นเพียงสถานที่ที่ผู้คนก้มหน้าก้มตาทำงานแลกกับค่าตอบแทนเท่านั้น แต่ควรเป็นสถานที่ที่มีความหมายต่อจิตใจของพนักงานที่ซึ่งจะให้ความรัก ความสามัคคี ความอบอุ่น เอื้ออาทรต่อกัน เหมือนเป็นบ้านหลังที่สอง เป็นที่รวมของจิตวิญญาณของพนักงาน ผู้บริหารองค์กรอาจจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ทางธรรมะ ฝึกสมาธิให้พนักงานเข้าใจสังขารของชีวิตเพื่อให้ที่ทำงานเป็นสถานที่พนักงานรู้สึกผูกพัน และทำงานอย่างมีความสุข สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy & Ferguson (1985, pp. 117-134) โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนอกจากจะพิจารณาจากนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงแล้วจะต้องดำเนินการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมที่กระทบทั้งภายนอกและภายใน สามารถแก้ปัญหาและสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ครูได้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy & Miskel (1991, pp. 382-383) ได้เสนอเพิ่มเติมว่าเมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง โรงเรียนจะต้องพัฒนาขีดความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนและความสามารถในการแก้ปัญหาภายใน โรงเรียนที่เกิดขึ้น เพราะประสิทธิผลองค์กรขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของการแก้ปัญหาที่สนองตอบทั้งทางด้านเจตคติ และด้านพฤติกรรมที่มีต่อปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมพฤติกรรมองค์กรจะต้องมีความยืดหยุ่นพอเพียง ใช้โอกาสที่เปิดให้ ดังนั้นการแก้ปัญหาจะต้องมีความพร้อมที่จะแก้ปัญหาทันทีต่อเหตุการณ์ใดๆ ที่เกิดขึ้น

5.3.3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัย

อาจเป็นเพราะผู้บริหาร โรงเรียน มีการปรับเปลี่ยนแนวคิด แนวปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์อยู่ตลอดเวลา มีการพัฒนาแบบแผนความคิดอยู่เป็นประจำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฉันทลาวัลย์ สารสุข (2553, น. 75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3 โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินกิจการของโรงเรียนให้พัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้าน ทั้งครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ นักเรียนมีความรู้คู่คุณธรรมสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข และโรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ มุฮัมหมัดรอฮี มะลี (2553, น. 77) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1 อยู่ในระดับสูง พบว่า

5.3.3.1 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านโอกาสในการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการบูรณาการ อาจเนื่องมาจากผู้บริหาร โรงเรียนส่งเสริมให้มีบรรยากาศในการเรียนรู้ บทบาทและหน้าที่หลักของผู้บริหาร โรงเรียน คือ การส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเกิดความปรารถนาในการเรียนรู้ ในการทดลองสิ่งใหม่ๆ สร้างประสบการณ์ใหม่เรียนรู้จากประสบการณ์เก่า โดยอาศัยการตั้งคำถาม การให้ผลสะท้อน และความช่วยเหลือ (ศิริมา ชنانนิมิต, 2546, น. 54) สอดคล้องตามแนวคิดของ วิรัช สงวนวงศ์วาน (ผู้แปล) (2553, น. 277) องค์กรที่แสวงหาบรรยากาศของการเรียนรู้ ผู้บริหารมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคน ผู้บริหารระดับสูงอาจต้องเป็นผู้จุดประกายโดยทำเป็นตัวอย่าง ในการสร้างนิสัยการเรียนรู้ กระตุ้นให้บุคลากรของตน ได้เห็นผลของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทั้งจากการกระทำ และสมมติฐานที่เคยมี ผู้บริหารต้องยอมรับการกระทำที่ผิดพลาด และนำการทำผิดนั้นกลับมาแก้ไขสร้าง โอกาสการเรียนรู้จากสิ่งที่ผิดพลาดนำมาเป็นประสบการณ์ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาตนเองของสมาชิกทุกคน จัดหาทรัพยากร เครื่องอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่ติดต่อกับลูกค้าหรือผู้อื่น และกระตุ้นให้ผู้คนเกิดความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การสนับสนุนเรื่องการพัฒนาตนเองได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์กร ผู้นำที่ให้

ความสำคัญกับกระบวนการปัจเจกบุคคล ที่มงาน มักจะจัดสรร โอกาสในรูปของการจัดฝึกอบรม การ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา อุปกรณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง การประชุมที่เปิดให้มีการแสดง ความคิดเห็น (ศิริมา ธนานิมิต, 2546, น. 54) สอดคล้องกับแนวคิดของ นิทัศน์ วิเทศ (ผู้แปล) (2542, น. 5) การลงทุนเพื่อความรู้ย่อมให้ผลตอบแทนมากที่สุด ส่วนความสามารถในการบูรณาการ บุคลากรจะมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การยอมรับนับถือ ความสำเร็จ ความมั่นคง ความก้าวหน้า ผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองทั้ง ทางด้านร่างกายและจิตใจ จนทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Blum & Naylor (1968, p. 364) ความพอใจในการทำงาน คือ ผลรวมของเจตคติต่างๆ แสดงออกโดย ผู้ปฏิบัติงาน เจตคติเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติและเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาสก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือ ความยุติธรรม ความสัมพันธ์ทางสังคม การได้รับการดูแลเอาใจใส่ และการได้รับความยุติธรรม เป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไปว่า ผลของงานที่ปรากฏและเป็นที่ยอมรับของทุกคนในหน่วยงาน คือ ทำให้บุคลากรทุกคน มีเจตคติที่ดี เกิดความพึงพอใจในงาน มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน ซึ่งหมายถึง เจตคติของบุคคลสามารถ แสดงออกได้ทางลักษณะนิสัย ลักษณะกิจกรรมในชีวิตประจำวันที่บุคคลประพฤติปฏิบัติอยู่ซึ่งแต่ละ บุคคลจะทำให้สิ่งที่ตนสนใจหรือชอบกระทำ ความหมายในด้านของโรงเรียนหมายถึงการที่บุคลากร ทุ่มเทและอุทิศเวลาในการทำงานทั้งงานประจำ และงานคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาด้วย เจตนารมณ์ที่มุ่งมั่นด้วยความรับผิดชอบงานในหน้าที่ให้สัมพันธ์กับกิจกรรมอื่นๆ เพื่อให้การ ปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5.3.3.2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์รองลงมา คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมองภายในองค์กรกับประสิทธิผลของ โรงเรียนด้านความสามารถในการบูรณาการ อาจเนื่องมาจากการการที่องค์กรมีการให้ข่าวสาร ข้อมูล สร้างระบบบัญชีและควบคุม ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนภายใน และการจัดระบบการให้รางวัลที่ยืดหยุ่น ซึ่งประกอบด้วย 1) สารสนเทศ คือ การสร้างระบบสารสนเทศหรือที่เรามักจะจำกัดวงแคบๆ ว่าระบบ คอมพิวเตอร์ที่ใช้เพื่อประมวลในยุคของสังคมข่าวสาร (ศิริมา ธนานิมิต, 2546, น. 47) สอดคล้องกับ แนวคิดของ ศรีไพโร ศักดิ์รุ่งพงศากุล (2549, น. 25-26) ได้กล่าวไว้ว่า สารสนเทศที่มีคุณภาพจะช่วยให้ ผู้บริหารสามารถใช้สารสนเทศนั้นๆ ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับ แนวคิดของ 2) การวางแผนทางด้านบัญชีและการควบคุม ระบบบัญชีและการตรวจสอบนับเป็น สารสนเทศอีกรูปแบบหนึ่งที่มีความสำคัญมากต่อการบริหารองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการงบประมาณ

และการวางแผน การรายงานบัญชีประเภทต่างๆ การออกงบดุล ภาระงานเหล่านี้เป็นหัวใจของการบริหารองค์กร (ศิริมา ชานานิมิตร, 2546, น. 49) 3) การแลกเปลี่ยนภายใน องค์กรสมัยใหม่ในศตวรรษที่ 21 ควรต้องมีความสามารถในการเรียนรู้และความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ความรู้ขององค์กร ถือเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร เป็นความรู้ที่องค์กรจะได้จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อองค์กร มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดข้อมูลเหล่านั้นให้พนักงานได้ทราบเพื่อจะได้ปรับการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่ได้ทราบจากข้อมูลข่าวสารนั้นได้อย่างรวดเร็วและเหมาะสม แม้ความรู้และข้อมูลข่าวสารเป็นสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน ไม่สามารถจะวัดคุณค่าได้โดยง่ายเหมือนสินทรัพย์ที่มีตัวตน (ศิริมา ชานานิมิตร, 2546, น. 49) สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช สงวนวงษ์วาน (ผู้แปล) (2553, น. 267) สำหรับการแลกเปลี่ยนภายใน ทำให้เห็นถึงปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างปัจเจกบุคคล ระหว่างทีมงาน ระหว่างแผนก การดำเนินงานขององค์กรมีลักษณะของระบบสังคม ดังนั้นย่อมหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นอยู่ตลอดเวลาในการบริหารงานสมัยใหม่ที่เน้นถึงคุณภาพทั่วทั้งองค์กรทำให้เราต้องเรียนรู้ที่จะปฏิบัติต่อผู้อื่นเสมือนหนึ่งลูกค้าที่ต้องให้บริการที่เปี่ยมด้วยคุณภาพไม่ว่าเขาจะเป็นเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมแผนก หรือผู้ขายสินค้าให้แก่เรา 4) ความยืดหยุ่นของคำตอบแทน องค์กรต้องเรียนรู้ที่จะตอบแทนรางวัลแก่พนักงานที่พร้อมทุ่มเทให้แก่องค์กร ทั้งนี้ต้องพิจารณาให้เห็นความต้องการที่แท้จริงของบุคลากรแต่ละคน เพราะปัจเจกบุคคลมีความต้องการที่แตกต่างกันไป การตั้งเงื่อนไขของการให้คำตอบแทนจึงต้องมีความยืดหยุ่นสูง ในการบริหารองค์กร (ศิริมา ชานานิมิตร, 2546, น. 50-51) สอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริระ โอภาสพงษ์ (ผู้แปล) (2543, น. 5-13) ระบบการจ่ายคำตอบแทนที่เหมาะสมนับเป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพราะระบบการจ่ายคำตอบแทนที่ดีจะดึงดูด จูงใจ และรักษาพนักงาน ให้ปฏิบัติงานให้บรรลุพันธกิจและเป้าหมายขององค์กรได้ และจะมีผลกระทบต่อการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรด้วย คำตอบแทนที่จะให้กับพนักงาน อาจอยู่ในหลายรูปแบบ เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง คำตอบแทนในรูปแบบจูงใจต่างๆ และสิทธิประโยชน์ รวมทั้งบริการต่างๆ ที่จัดให้กับพนักงาน และความสามารถในการบูรณาการมีลักษณะทางสังคมขององค์กรและบุคลากรที่แสดงถึงความมีประสิทธิผล บุคลากรจะมีเจตคติที่ดีต่อการทำงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น การยอมรับนับถือ ความสำเร็จ ความมั่นคง ความก้าวหน้า ผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ จนทำให้เกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Applewhite (1965, p. 8) การมีเจตคติที่ดีต่องานเกิดจากความสุขความสบายที่ได้จากสภาพที่ทำงาน ความสุขจากการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน และส่วนหนึ่งเกิดจากความพอใจเกี่ยวกับรายได้จากองค์กร

5.3.3.3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี พบว่า คู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้าน โครงสร้างกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม อาจเนื่องมาจากการจัดโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ โครงสร้างที่มีกรอบงานที่ชัดเจน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ มีการจัดสรรบุคลากร และงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม (ศุภรัตน์ ทิพยะพร, 2558, น. 40-46) สอดคล้องกับแนวคิดของ วิรัช สงวนวงษ์วาน (ผู้แปล) (2553, น. 101) ปัจจุบันเราอยู่ในโลกที่เชื่อมถึงกันได้เพียงแค่วันที่ การเปลี่ยนแปลงย่อมเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วตามความเร็วของข้อมูล ข่าวสาร องค์กรที่มีโครงสร้างแบบตายตัวที่เคยบริหารงานแบบข้าราชการกลายเป็นอุปสรรคใหญ่ต่อการเรียนรู้ขององค์กร สิ่งที้องค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องคำนึงถึงคือ ทำให้บทบาท โครงสร้าง หน้าที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพได้ตลอดเวลา และความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม คือ เครื่องบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพขององค์กรสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ในสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นๆ การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดนั้นจะต้องดำเนินการอย่างครบวงจรและจะต้องทำเป็นระบบทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต สอดคล้องกับแนวคิดของ สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ปัจจัยทางการบริหารที่สำคัญในการที่จะพัฒนาโรงเรียนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย การพัฒนาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน การพัฒนาความเป็นองค์กรวิชาชีพ การตัดสินใจร่วมการวิสัยทัศน์ การพัฒนากลุ่มบริหารตนเองและการติดต่อสื่อสาร การจูงใจเชิงสร้างสรรค์ การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง

5.4 ข้อเสนอแนะ

5.4.1 ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี มีข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

5.4.1.1 จากผลการวิจัยเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีระดับการปฏิบัติดีน้อยที่สุดคือ ด้านโครงสร้าง ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนควรทดลองใช้โครงสร้างการบริหารโรงเรียนรูปแบบใหม่ๆ เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น

5.4.1.2 จากผลการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนั้นผู้บริหาร ควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรภายในโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน โดยการหาวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย หรือจัดการ อบรมเทคนิควิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ๆ

5.4.1.3 จากผลการวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันสูงแสดงให้เห็นว่า เมื่อผู้บริหารโรงเรียน ครู และ ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายควรนำกระบวนการการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มาจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียน การสอนเพื่อปลูกฝังให้นักเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้จะนำไปสู่การเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อเป็นแนวทางในการทำวิจัยในโอกาสต่อไป ผู้วิจัยขอเสนอแนะประเด็นที่ควร นำมาศึกษาในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

5.4.2.1 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนทุกขนาด เพื่อเป็นต้นแบบในการพัฒนาระบบการศึกษาอย่างยั่งยืน

5.4.2.2 ศึกษาเปรียบเทียบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนรัฐบาลกับ โรงเรียน เอกชน เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาโรงเรียน

บรรณานุกรม

- กฤติยา จันทรเสนา. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- กรรณิการ์ เฟื่องประยูร. (2555). การศึกษาความสัมพันธ์สุขภาพองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- กรรณิมา ถานทองดี. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- ขวัญใจ เกตุอุดม. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์).
- จิราพร หมวดเพชร. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนจังหวัดสงขลา. การประชุมภาคใหญ่วิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 6 วันที่ 26 มิถุนายน 2558. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ชาญชัย ไชยคำภา. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี).
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: ไทเนรมิตจิวอินเตอร์ โปรดักส์.
- ฉันทลาวัลย์ สารสุข. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ดาเวนพอร์ท, โทมัส เอช. (2543). *ทุนมนุษย์*. แปลโดย ศิระ โอภาสพงษ์. กรุงเทพฯ: เออาร์ บีซิเนสเพรส.
- ดาเวนพอร์ท, โทมัส เอช และ ลอเรนซ์ พูแซค. (2542). *การจัดการความรู้*. แปลโดย นิทัศน์ วิเทศ. กรุงเทพฯ: เออาร์ บีซิเนส เพรส.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ธานีินทร์ เลิศพันธ์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย).
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นาถธิดา เจริญสุข. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเชิงกลยุทธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2. การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 6. ประจวบคีรีขันธ์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2.
- นรินทร์ ชุนมิน. (2557). การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2555). การแปลผลเมื่อใช้เครื่องมือรวบรวมข้อมูลแบบมาตราส่วนประมาณค่า. สืบค้นจาก <http://www.watpon.com/boonchom/05.doc>.
- บุญเหลือ ทาไชยสง. (2557). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
- ประทุมวดี หงส์ประชา. (2545). องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- เปรมศิริ เนื้อเย็น. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี).
- พรทิพย์ ไชยประณีธาน. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของวัฒนธรรมองค์การและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พรทิวา วันตา. (2553). องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ภรณ์ กิรติบุตร. (2529). การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- มุฮัมหมัดรอฮี มะลี. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- ยุคดนนท์ หวานฉ่ำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาปทุมธานี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (2550). แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพ องค์กร. ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 9-12 (พิมพ์ครั้งที่ 7). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รุ่งอรุณ รังรองรัตน์. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาการศึกษาขั้น พื้นฐานกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- รสสุคนธ์ มั่นคง. (2558). การพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษากาญจนบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม).
- ร็อบบิ้นส์, สตีเฟ่น พี. (2553). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. แปลโดย วิรัช สงวนวงษ์วาน. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อิน โด โชน่า.
- วันทิพย์ ลินสูงสุด. (2549). การใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อสร้างองค์การใฝ่เรียนรู้ในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สยามมิตรการพิมพ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). โรงเรียน: องค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วีรวิทย์ มาณะศิริานนท์. (2545). การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ. กรุงเทพฯ: ซีระป้อมวรรณกรรม.
- ศรีไพโร ศักดิ์รุ่งพงศากุล. (2549). ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ศิริมา ชนนานิมิต. (2546). แนวทางการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ศุภรัตน์ ทิพยะพร. (2558). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา).
- สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). การพัฒนาตัวแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สมพร หิรัญลักษณ์สุด. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2548). ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุรศักดิ์ รัตนมังคัง. (2557). สภาพปัจจุบันและความคาดหวังของการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- สุรศักดิ์ สหวิริยะสิน. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทการนิเทศของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สุวิมล ชนะสิทธิ์. (2557). ความคิดเห็นของพนักงานส่วนท้องถิ่นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงราย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย).
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน การพัฒนา และการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. (2557). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558. ปทุมธานี: สพม. เขต 4.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). **วิธีวิทยาการประเมินความสำเร็จของการศึกษาเพื่อเสริมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). **สภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 “จะปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร”**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- อารีย์ นัยพินิจ. (2557). **การปรับตัวภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์**. สืบค้นจาก <http://regis.skru.ac.th/web/skrujournal/journal7-1/1.pdf>
- อุมาพร แก้วทา. (2558). **การพัฒนาบทเรียนผ่านสมาร์ตโฟนตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เรื่อง การพัฒนาเว็บไซต์สำหรับนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- อุทุมพร จามรมาน. (2535). **หลักการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน**. ในเอกสารการสอนวิชาการศึกษา พัฒนาแบบทดสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อุไรวรรณ คงสิม. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอาชีวศึกษาเอกชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา**. (สารนิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน).
- อำนาจ ศรีพูนสุข. (2551). **องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้**. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- Applewhite, B. (1965). **Organization Behavior**. Eaglewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Blum, Milton L, & Naylor, C. (1968). **Industrial Psychology**. New York, NY: Harper and Row.
- David, B. (1997). **Transformational Leadership and Organizational Learning: Leader actions threat Stimulate Individual and Group Learning**. Dissertations Abstracts International.
- Fred, C. Lunenburg & Allan C. Ornstein. (2004). **Educational Administration**. United State of America: Wadsworth.
- Gibson, R. (1982). **The personal management process: Human resource administration**. Boston MA: Houghton Mitlin.
- Gibson, James L., Ivancevich, J. M, & Donnelly, J. H. (1973). **Organization: Structure, Process, Behavior**. Dallas, TX: Business Publication.

Glenn Edward Zederayko. (2000). **Variables in schools becoming learning organizations**. Ed.D. dissertation, University of Montana.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Good, Carter V. (1973). **Dictionary of Education** (2nd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.

Griffiths, Daniel E. (1977). **Organization and Human Behavior: Focus on Schools**. Santa Monica: Good Year.

Hellrigel, D., J. W. Slocum & R. W. Woodman. (2001). **Organization Behavior** (9th ed.) USA: South western College Publishing.

Hoy, W, & C. Miskel. (2001). **Educational Administration: Theory, Research and Practice**. New York, NY: MaGraw-Hill.

Hoy. Wayne K, & Cacil G. Miskel. (1991). **Educational administration: Theory, research and practice** (4th ed.) Singapore: McGraw-Hill.

Hoy. Wayne K, & Furguson, Judith. (1985). Theoretical Framework and Exploration **Organizational Effectiveness of School**. Educational Administration Quarterly.

Hoy. Wayne K, & Miskel, Cecil G. (1991). **Educational Administration: Theory, Research and Practice** (6th ed.) Singapore: McGraw-Hill.

Karsten, S., and Others. (2000). **Dutch Primary School and The Concept of the Learning Organization**. [n.p.].

Krejcie, R. V, & Morgan , D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Education and Psychological Measurement**, **30**, 607-610.

Lunenburg, Fred C, & Ornstein, Allan C. (2004). **Educational Administration**. USA: Wadsworth.

Marquardt, M. J. (2002). **Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning** (2nd ed.). Palo Alto, CA: Davies-Black.

Michael, C. M. (2003). **The relationship of the transformational leadership of the administrators in America's middle college high schools and their feeds institutions to selected indicators of effectiveness**. (Doctoral Dissertation, Academic Guidance Counseling, Marshall University).

Michael J. Marquardt. (2002). **The Learning Organization: mastering the 5 elements for corporate learning** (2nd ed.). CA: Davies-Black.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Mike Pedler, John Burgoyne and Tom Boydell. (1997). **The Learning Company: A strategy for Sustainable Development** (2nd ed.). Berkshire, England: McGraw-Hill.

Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. (1991). **The Learning company: A strategy for sustainable development**. Berkshire, England: McGraw-Hill.

Sandra, M. Kaiser. (2000). **Mapping the Learning Organization: Exploring A Model of Organizational Learning**. (Doctor's thesis, The Louisiana State University.

Senge, P. M. (1999). **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization**. NY: Doubleday.


Steers, Richard M. (1997). **Organization Effectiveness: A Behavioral View**. Santa Monica, CA: Good Years.

Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel. (1991). **Educational Administration: Theory, Research and Practice** (4th ed.). Singapore: McGeaw-Hill.

Wilma Jane Maki. (2001). **Schools as learning organizations: How Japanese teachers learn to perform non-instructional tasks**. (Ph.D. Dissertation, The University of British Columbia (Canada)).

ภาคผนวก





ภาคผนวก ก

- รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย
- หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย

1. นายสนอง ตรงเที่ยง
ผู้อำนวยการ โรงเรียน
โรงเรียนเบญจมราชานุสรณ์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3
2. นายวรพันธ์ แก้วอุดม
ผู้อำนวยการ โรงเรียน
โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4
3. ผศ.ดร.ประนอม พันธุ์ไสว
หัวหน้าสาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
4. ดร.ชัยอนันต์ มั่นคง
อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
5. ดร.ภารุจีร์ เจริญเผ่า
อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ที่ ศธ 0578.02 / 0691



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

ทิว ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายสนอง ตรงเที่ยง ผู้อำนวยการโรงเรียนเบญจมราชานุสรณ์

เนื่องด้วย นางณัชชา บุญประไพ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นางณัชชา บุญประไพ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นพตล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 02 5493209

โทรสาร 02 5493209

ที่ ศธ 0578.02 / 06๑1.1



คณะกรรมการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

๒ ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายวรพันธ์ แก้วอุดม ผู้อำนวยการโรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัยปทุมธานี

เนื่องด้วย นางณัชชา บุญประไพ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นางณัชชา บุญประไพ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นพตล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 02 5493209

โทรสาร 02 5493209



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209
ที่ ศธ 0578.02 / 2392.2 วันที่ 5 ตุลาคม 2559
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประนอม พันธุ์ไสว

เนื่องด้วย นางณัชชา บุญประไพ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่ นางณัชชา บุญประไพ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.นพดล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209
ที่ ศอ 0578.02 / 25๕๒.1 วันที่ ๕ ตุลาคม 2559
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ชัยอนันต์ มั่งคอง

เนื่องด้วย นางณัชชา บุญประไพ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นางณัชชา บุญประไพ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.นพดล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม งานบัณฑิตศึกษา โทร. 025493209
ที่ ศธ 0578.02 / 2592 วันที่ 5 ตุลาคม 2559
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ภารุจรี เจริญเภา

เนื่องด้วย นางณัชชา บุญประไพ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้รับอนุมัติจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รังรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ให้แก่นางณัชชา บุญประไพ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

(ดร.นพดล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

ที่ ศธ 0578.02 / 0726



คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ต.คลองหก อ.คลองหลวง
จ.ปทุมธานี 12110

20 ตุลาคม 2559

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาปริญญาโทเข้าเก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

เนื่องด้วย นางณัชชา บุญประไพ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี กำลังจัดทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งอรุณ รั้งรองรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

ในการนี้ คณะฯ จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้ นางณัชชา บุญประไพ นักศึกษาปริญญาโท
เข้าเก็บข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในงานวิจัยดังกล่าว โดยนักศึกษาจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานเกี่ยวกับวันและเวลาเข้าเก็บ
ข้อมูลต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.นพดล พรามณี)

หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 02 5493209

โทรสาร 02 5493209



ภาคผนวก ข

ผลการประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อแบบสอบถาม

(การทาค่า IOC)

ผลการพิจารณาแบบประเมินค่า ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
1	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	อายุ <input type="checkbox"/> 20 - 30 ปี <input checked="" type="checkbox"/> 31 - 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 - 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการ โรงเรียน <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการ โรงเรียนกลุ่มบริหารวิชาการ หรือหัวหน้างานวิชาการ <input type="checkbox"/> ข้าราชการครู	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
5	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 5 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> มากกว่า 15 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
กลยุทธ์								
1.	โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
2.	นโยบายของโรงเรียนได้รับอิทธิพลจากความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
3.	โรงเรียนมีการทบทวนและปรับปรุงทิศทางการกลยุทธ์ตามความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	โรงเรียนมีการพัฒนาและปรับปรุงแผนการดำเนินงานที่ได้อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
5.	โรงเรียนมีการทดลองทำงานตามโครงการนำร่องเพื่อดูความเป็นไปได้และนำข้อมูลย้อนกลับมาไว้ในกระบวนการวางแผนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
6.	บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การมองภายในองค์กร								
7.	โรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8.	บุคลากรสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาพัฒนางานของตนเองตลอดเวลาอย่างเต็มศักยภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9.	โรงเรียนมีการออกแบบโครงสร้างของระบบการปฏิบัติงานที่จับประเด็น และการรายงานที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
10.	บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนซึ่งมีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรภายในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11.	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ความสามารถของบุคคลอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
โครงสร้าง								
12.	โครงสร้างสายงานการบริหารจัดการภายในโรงเรียนมีความชัดเจน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สะดวก และคล่องตัว	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
13.	โรงเรียนมีมาตรฐานหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์	+1	0	+1	0	+1	0.60	ใช้ได้
14.	โรงเรียนมีการมอบหมายงานให้แต่ละบุคคลตรงตามความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การมองภายนอกองค์กร								
15.	บุคลากรมีการแลกเปลี่ยน ข้อมูล ข่าวสาร ความคิดเห็นกับสถาบันการศึกษาต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16.	โรงเรียนมีระบบและขั้นตอนในการเก็บรวบรวม ข้อมูล ข่าวสาร จากภายนอกโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17.	บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารและมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชน และสถาบันอื่นๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18.	บุคลากรมีการนำความรู้จากภายนอกมาแบ่งปันแลกเปลี่ยนในการทำงาน	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
19.	บุคลากรมีเจตคติพื้นฐานในการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยการเรียนรู้และปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอ	+1	0	+1	0	+1	0.60	ใช้ได้

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
20.	บุคลากรมีการนำประสบการณ์ในการทำงานที่ได้จากการเชื่อมโยงมาพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
โอกาสในการเรียนรู้								
21.	ผู้บริหารมีการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทุกคนภายในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
23.	โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหน้าที่ที่ได้รับมอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24.	โรงเรียนมีการสำรวจความจำเป็นในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลในการวางแผนการประเมินความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณให้แก่บุคลากรในการพัฒนาตนเองตามศักยภาพตามความถนัดและตามความสนใจอย่างคุ้มค่า	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ความสามารถในการปรับตัว								
1.	บุคลากรทุกคนในโรงเรียนสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
2.	บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
3.	เมื่อมีเรื่องเร่งด่วนหรือมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้นภายในโรงเรียนบุคลากรทุกคนสามารถควบคุมสถานการณ์ได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่เปลี่ยนแปลงสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน จัดกิจกรรม และวัดผลประเมินผลได้ดี	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	เมื่อโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง พัฒนาวิธีการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน								
6.	ในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา นักเรียนในโรงเรียนได้รับรางวัลทางด้านวิชาการเพิ่มขึ้น	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
7.	ผลการศึกษาต่อของนักเรียนมีคุณภาพและปริมาณเพิ่มขึ้น	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
8.	นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษาเล่าเรียน	+1	0	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
9.	โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10.	โรงเรียนนำผลการทดสอบหรือการวัดผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5		
ความสามารถในการบูรณาการ								
11.	ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
12.	บุคลากรมีความสามารถที่จะสร้าง พัฒนา หรือปรับปรุงสื่อ เพื่อนำมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนให้ทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13.	โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่วิชาชีพของตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
14.	นักเรียนส่วนใหญ่มีความประพฤติดี มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับวัย	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
15.	ผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน	+1	+1	+1	0	+1	0.80	ใช้ได้
ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม								
16.	บุคลากรทุ่มเทและอุทิศเวลาให้กับการสร้างสรรค์ผลงานเพื่อพัฒนาโรงเรียน	+1	+1	+1	-1	+1	0.60	ใช้ได้
17.	บุคลากรกำหนดเป้าหมายการทำงานมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์โดยรวมของโรงเรียน	+1	+1	+1	-1	+1	0.60	ใช้ได้
18.	บุคลากรตั้งใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด	+1	+1	+1	-1	+1	0.60	ใช้ได้
19.	บุคลากรมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน	+1	+1	+1	-1	+1	0.60	ใช้ได้
20.	บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	+1	+1	+1	-1	+1	0.60	ใช้ได้

ภาคผนวก ค
ตัวอย่างเครื่องมือวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งสิ้น 50 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 25 ข้อ และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 20 ข้อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงพรรณนาจัดทำขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ กลยุทธ์ การมองภายในองค์กร โครงสร้าง การมองภายนอกองค์กร โอกาสในการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี 2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียน จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง ความสามารถในการบูรณาการ ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี

เพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ของการวิเคราะห์ข้อมูลขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามทำให้ครบทุกข้อทั้ง 3 ตอน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านผู้เชี่ยวชาญด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางฉัชชา บุญประไพ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

20 - 30 ปี

31 - 40 ปี

41 - 50 ปี

51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

ผู้อำนวยการ โรงเรียน

รองผู้อำนวยการ โรงเรียน กลุ่มบริหารวิชาการหรือหัวหน้างานวิชาการ

ข้าราชการครู

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี

5 - 10 ปี

11 - 15 ปี

มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถามแล้วพิจารณาในแต่ละข้อตามความคิดเห็นของท่านแล้ว

ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับของการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
กลยุทธ์					
1. โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน					
2. นโยบายของโรงเรียนได้รับอิทธิพลจากความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3. โรงเรียนมีการทบทวนและปรับปรุงทิศทางกลยุทธ์ตามความเหมาะสม					
4. โรงเรียนมีการพัฒนาและปรับปรุงแผนการดำเนินงานที่คืออยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น					
5. โรงเรียนมีการทดลองทำงานตามโครงการนำร่องเพื่อดูความเป็นไปได้และนำข้อมูลย้อนกลับมาไว้ในกระบวนการวางแผนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					
6. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของโรงเรียน					

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับของการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
การมองภายในองค์กร					
7. โรงเรียนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ					
8. บุคลากรสามารถนำข้อมูลสารสนเทศมาพัฒนางานของตนเองตลอดเวลาอย่างเต็มศักยภาพ					
9. โรงเรียนมีการออกแบบ โครงสร้างของระบบการทำบัญชีงบประมาณ และการรายงานที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้					
10. บุคลากรทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนซึ่งมีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรภายในโรงเรียน					
11. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ความสามารถของบุคคลอย่างสม่ำเสมอ					
โครงสร้าง					
12. โครงสร้างสายงานการบริหารจัดการภายในโรงเรียน มีความชัดเจน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน สะดวก และคล่องตัว					
13. โรงเรียนมีมาตรฐานหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นเหมาะสมกับสถานการณ์					
14. โรงเรียนมีการมอบหมายงานให้แต่ละบุคคลตรงตามความรู้ความสามารถ					
การมองภายนอกองค์กร					
15. บุคลากรมีการแลกเปลี่ยน ข้อมูล ข่าวสาร ความคิดเห็นกับสถาบันการศึกษาต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ					
16. โรงเรียนมีระบบและขั้นตอนในการเก็บ รวบรวม ข้อมูล ข่าวสาร จากภายนอกโรงเรียน					
17. บุคลากรมีการติดต่อสื่อสารและมีความสัมพันธ์อันดีกับ ผู้ปกครอง ชุมชน และสถาบันอื่นๆ					

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับของการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
18. บุคลากรมีการนำความรู้จากภายนอกมาแบ่งปันแลกเปลี่ยนในการทำงาน					
19. บุคลากรมีเจตคติพื้นฐานในการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้และปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิมอยู่เสมอ					
20. บุคลากรมีการนำประสบการณ์ในการทำงานที่ได้จากการเชื่อมโยงมาพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
โอกาสในการเรียนรู้					
21. ผู้บริหารมีการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทุกคนภายในโรงเรียน					
22. ผู้บริหารสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้					
23. โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
24. โรงเรียนมีการสำรวจความจำเป็นในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลในการวางแผนการประเมินความก้าวหน้าทางวิชาชีพ					
25. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณให้แก่บุคลากรในการพัฒนาตนเองตามศักยภาพตามความถนัดและตามความสนใจอย่างคุ้มค่า					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

คำชี้แจง : โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถามแล้วพิจารณาในแต่ละข้อตามความคิดเห็นของท่านแล้ว

ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

5 หมายถึง มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับของการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ความสามารถในการปรับตัว					
1. บุคลากรทุกคนในโรงเรียนสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี					
2. บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน					
3. เมื่อมีเรื่องเร่งด่วนหรือมีเหตุฉุกเฉินเกิดขึ้นภายในโรงเรียน บุคลากรทุกคนสามารถควบคุมสถานการณ์ได้					
4. บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรที่เปลี่ยนแปลง สามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ และปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนการสอน จัดกิจกรรม และวัดผลประเมินผลได้ดี					
5. เมื่อโรงเรียนมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง พัฒนา วิธีการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้					

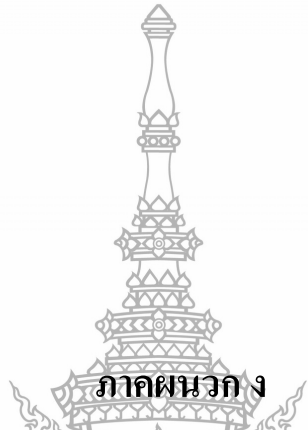
ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับของการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน					
6. ในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา นักเรียนในโรงเรียนได้รับรางวัลทางด้านวิชาการเพิ่มขึ้น					
7. ผลการศึกษาต่อของนักเรียนมีคุณภาพและปริมาณเพิ่มขึ้น					
8. นักเรียนมีความกระตือรือร้นในการศึกษาเล่าเรียน					
9. โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอ					
10. โรงเรียนนำผลการทดสอบหรือการวัดผลมาเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น					
ความสามารถในการบูรณาการ					
11. ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน					
12. บุคลากรมีความสามารถที่จะสร้าง พัฒนา หรือปรับปรุงสื่อเพื่อนำมาใช้ในกระบวนการเรียนการสอนให้ทันสมัย					
13. โรงเรียนสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่วิชาชีพของตนเอง					
14. นักเรียนส่วนใหญ่มีความประพฤติดี มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม รู้จักพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับวัย					
15. ผู้ปกครองมีความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน					

ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับของการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม					
16. บุคลากรทุ่มเทและอุทิศเวลาให้กับการสร้างสรรค์ผลงานเพื่อพัฒนาโรงเรียน					
17. บุคลากรกำหนดเป้าหมายการทำงานมุ่งไปที่ผลสัมฤทธิ์โดยรวมของโรงเรียน					
18. บุคลากรตั้งใจและเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด					
19. บุคลากรมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน					
20. บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....
.....
.....
.....



ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม



ภาคผนวก ง

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล



รายชื่อโรงเรียนที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

ที่	โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้อำนวยการ โรงเรียน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน กลุ่มบริหารวิชาการ/ หัวหน้างานวิชาการ	ข้าราชการ ครู
1	ปทุมวิไล	1	1	-
2	คณะราษฎร์บำรุงปทุมธานี	1	1	-
3	ปทุมธานี “นันทมนิบำรุง”	1	1	-
4	หอวัง ปทุมธานี	1	1	-
5	ที่ปึงกรวิทยาพัฒนา (มัธยมวัดหัตถสารเกษตร) ในพระบรมราชูปถัมภ์	1	1	-
6	สวนกุหลาบวิทยาลัย รังสิต	1	1	-
7	ธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม	1	1	-
8	บัวแก้วเกษตร	1	1	-
9	วราชา ทัศนิตามาศวิทยา	1	1	-
10	สุนทรโรตตดาประชาสรรค์	1	1	-
11	จุฬากรณราชวิทยาลัย ปทุมธานี	1	1	60
12	ชัยสิทธิवास “พัฒนีสายบำรุง”	1	1	5
13	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปทุมธานี	1	1	-
14	ชัยรัตน์	1	1	108
15	สายปัญญารังสิต	1	1	-
16	ชัยบุรี	1	1	-
17	หนองเสือวิทยาคม	1	1	-

ที่	โรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้อำนวยการ โรงเรียน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน กลุ่มบริหารวิชาการ/ หัวหน้างานวิชาการ	ข้าราชการ ครู
18	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ปทุมธานี	1	1	-
19	เทพศิรินทร์คลองสิบสาม ปทุมธานี	1	1	-
20	นวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี	1	1	95
21	มัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร	1	1	-
รวม		21	21	268



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	นางณัชชา บุญประไพ
ที่อยู่	19/4 หมู่ 1 ตำบลบึงทองหลาง อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี 12150
การศึกษา	ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต (สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์) มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา พ.ศ. 2547 ปริญญาโท ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พ.ศ. 2559
ประสบการณ์ทำงาน	
พ.ศ. 2548	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัยรังสิต จังหวัดปทุมธานี
พ.ศ. 2549	ครูอัตราจ้าง โรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาคม จังหวัดนนทบุรี
พ.ศ. 2552	พนักงานราชการ โรงเรียนโพธิ์นิมิตวิทยาคม จังหวัดนนทบุรี
พ.ศ. 2554	ข้าราชการครู โรงเรียนนวมินทราช "ประชานิimit" อำเภอมหาราช จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
ปัจจุบัน	ข้าราชการครู โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี
โทรศัพท์	086-620-9388
อีเมล	khwan_083@hotmail.com