

**รูปแบบการพัฒนาศาสนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้:
กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช***

**A Model of School Development Leading to Learning Organization:
A Case Study of Srithammaratsuksa School**

นันทยา ชัมพานนท์**

ดร.นพรัตน์ ชัยเรือง***

ดร.เรวดี กระโหมวงศ์****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาศาสนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา: โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา โดยใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม วิธีดำเนินการวิจัยมี 3 ขั้นตอนคือ (1) ขั้นตอนเตรียมความพร้อม (2) ขั้นตอนการวิจัยในกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และ 3) ขั้นตอนรายงานผลการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จำนวน 222 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ 1) แบบประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา (2) แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาศาสนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (3) แบบประเมินความรู้ความเข้าใจในการอบรมปฏิบัติการ (4) แบบประเมินโครงการกิจกรรมสำคัญ (5) แบบสัมภาษณ์ และ (6) แบบสังเกตการณ์ ส่วนสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าร้อยละ (percentage) และการทดสอบแบบที (t-test Independent Samples)

ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาศาสนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช คือ LOVE Model ซึ่งสามารถจำแนกได้ดังนี้ L: Learning หมายถึง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของครู ทีมงาน องค์กร โดยเชื่อมโยงกับระบบย่อยทุกส่วนงานด้วยวิธีการหลากหลาย และเป็นพลวัตร O: Organization หมายถึงโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา ที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ V: Volunteer หมายถึง ครู ทีมงาน และองค์กร ที่มีจิตอาสาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การรับความรู้ การถ่ายทอดความรู้ อย่างเป็นปกติวิสัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ E: Enthusiastic หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาทั้งฝ่ายวิชาการและฝ่ายสนับสนุนวิชาการ ต่างมีความเชื่อศรัทธา และรักดีต่อองค์กร ทำให้เกิดความกระตือรือร้นต่อการศึกษาร่วมกันทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและองค์กร รูปแบบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$) และมีการพัฒนาการสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

*ดุษฎีนิพนธ์ในหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

** นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

*** อาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

**** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณบดี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

สถานศึกษาอื่นสามารถนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในรูปแบบ LOVE Model ไปใช้พัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมี

ส่วนร่วม โดยศึกษาทุกขั้นตอนของการทำวิจัย และดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลาอย่างน้อย 1 ปี 6 เดือน

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนา องค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

Abstract

The purpose of this study was to design a model of school development leading to learning organization by taking Srithammaratsuksa School as a case study. The participatory action research (PAR) was used as a process of this study. The research methodology was carried out in three steps. Step One: preparation phase. Step two: developing the research process by using participatory action research method. Step three: analysis and reporting of the results. There were 222 teaching staff of Srithammaratsuksa School involved in this study. The research instruments was as follows: 1) Evaluation of a learning organization; 2) Evaluation of the appropriateness of the activities used in the development of school to learning organization; 3) Evaluation of the competency and skills in training workshop and seminar leading to learning organization; 4) Evaluation of the usefulness of school projects and activities; 5) Non-structured interview; and 6) Structured observation. The data analyzed used were mean, standard deviation and t-test Independent samples.

The result of this study reveals that a model of school development leading to learning organization by using Srithammaratsuksa School

as a case study is "LOVE" Model. This model can be identified as follows: L: Learning, signifies an ongoing learning of teaching and supporting staffing variety approach forms and dynamism. O: Organization, represents Srithammaratsuksa School as learning organization with rich learning resources. V: Volunteer, refers to transmitting and exchanging of knowledge among teaching and supporting staff both internal and external levels. E: Enthusiasm, echoes trust and loyalty to learning organization. This component lead to enthusiastic motivation to fully serve the organization in both personal and organizational levels. A Model was in highest level = ($\bar{X}$ = 4.47) and higher than pre-development stage significantly at the 0.01 level.

Others schools can be applied a model of school development leading to learning organization by using Srithammaratsuksa School as a case study is "LOVE" Model to develop educational institutions as learning organizations. Schools can be also used participatory action research (PAR), learning all steps of this research and continue for a period at least 1 year and 6 months.

Keywords: Development model, Learning organization, Participatory action research

ความสำคัญของปัญหา

สังคมปัจจุบันเป็นสังคมยุคโลกาภิวัตน์ (globalization) ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี การศึกษาอย่างรวดเร็ว เป็นสังคม เศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based society and economy) ความรู้จึงถือว่าเป็นปัจจัยที่สร้างรายได้ เปรียบในกระบวนการแข่งขันของสังคม องค์ความรู้ของ มนุษย์ในองค์กรจึงเป็นรากฐานสำคัญยิ่งในการพัฒนา องค์กรให้เจริญก้าวหน้า ดังนั้นปัจจัยที่สำคัญของการ พัฒนา คือศักยภาพและคุณภาพของคน ผนวกกับการใช้ เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ คือการศึกษา ซึ่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 มุ่งเน้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของ คนไทยและสังคมไทยไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้โดยให้ พัฒนาคอนอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และนำไปสู่เศรษฐกิจ ฐานความรู้ที่พึงประสงค์การศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญใน การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนโดยเฉพาะประเทศในกลุ่ม อาเซียนมีการเข้าร่วมและจัดตั้งประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) ในปี พ.ศ. 2558 ซึ่งตามแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ได้กำหนด แนวทางการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน หน่วยงานภาครัฐและภาคีทุกภาคส่วนรวมถึงสถาบันการ ศึกษาทุกระดับ จึงต้องร่วมมือกันเตรียมความพร้อมไปสู่ การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานเลขาธิการสภา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2554) ยิ่งทำให้ระบบการ ศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาเพื่อให้ประเทศสามารถสร้าง ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันในสังคมโลกได้อย่าง มั่นคงประกอบกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบ ราชการไทย (ก.พ.ร.) ได้ส่งเสริมให้หน่วยงานทุกภาคส่วน ส่งเสริมให้พัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และ ปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรในสังกัดให้เป็นบุคลากร ที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อพัฒนาองค์กร ให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นโรงเรียนสังกัดของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรใน ประเทศไทย เปิดทำการสอนมาเป็นเวลา 115 ปี มี สถานที่จัดการศึกษา จำนวน 3 แห่ง (Campus) คือ แผนกอนุบาล แผนกประถม ศึกษา แผนกมัธยมศึกษา และ

แผนก English Programme มีนักเรียนจำนวน 5,330 คน ครูและบุคลากรสนับสนุนการสอน ทั้งชาวไทยและชาวต่าง ประเทศ จำนวน 343 คน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ภายใน จำนวน 8 คน คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จำนวน 7 คน จัดการศึกษาในระดับการศึกษาปฐมวัย และ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลักสูตรภาคปกติ (Regular Program: RP) ในระดับชั้นปริบาล ถึงระดับมัธยมศึกษา ตอนปลาย หลักสูตรการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการเรียน การสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ (English Programme: EP) หลักสูตรส่งเสริมความเป็นเลิศทาง ด้านภาษาอังกฤษระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 (English Immersion Program: EIP) หลักสูตรส่งเสริมความ เป็นเลิศทางด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ ระดับชั้น ประถมศึกษาปีที่ 4-6 (Science Math Program: SMP) มีการจัดการเรียนการสอนรายวิชาภาษาจีนทุกระดับชั้น และหลักสูตรภาษาญี่ปุ่น ภาษาเกาหลี ในระดับมัธยมศึกษา ตอนปลาย ในบริบทพื้นฐาน โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา เป็นองค์กรขนาดใหญ่พิเศษ มีความหลากหลายในหลักสูตร บุคลากร ผู้เรียน ผู้ปกครอง ตั้งอยู่ในชุมชนท้องถิ่นที่มีการ แข่งขันทางการศึกษาสูง อยู่ท่ามกลางกระแสสังคมที่มีการ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านความรู้ ความก้าวหน้าของ เทคโนโลยี การก้าวสู่ประชาคมอาเซียน การเปิดโลกสู่ความเป็น สากล ดังนั้นสถานศึกษาจำเป็นต้องก้าวกระโดดเข้าสู่สนาม การแข่งขันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษา โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา ระยะ 5 ปี: ปีการศึกษา 2556-2560, 2556)

โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษามีครูผู้สอนเป็นจำนวน มากมีความแตกต่างระหว่างวัยมีวิสัยทัศน์ที่หลากหลาย (Generation) ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมไม่มีประสิทธิภาพ ประสพการณ์ ทักษะการจัดการเรียนรู้ มีไม่เพียงพอต่อ งานที่รับผิดชอบการไม่ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ขาดการใฝ่ เรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างจริงจัง การจัดองค์กรมีขั้นตอนมาก เกินไป การไม่ยอมรับในการเรียนรู้กับงานใหม่ๆ ส่งผลให้ ไม่กล้าตัดสินใจ เกิดความล่าช้า ทำให้การปฏิบัติงาน ของ องค์กรขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ความพึงพอใจ ต่อการจัดการเรียนการสอนโครงการ ส่งเสริมความเป็นเลิศ วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ ของโรงเรียนศรีธรรมราช ศึกษา ปีการศึกษา 2556) แนวทางในการปฏิบัติจึงไม่ได้

มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ของโรงเรียนอย่างเป็นเอกภาพ ครูไม่ได้รับบรรยากาศของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่จะหล่อหลอมและสร้างเสริมให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ จนเป็นผู้ที่มีศักยภาพในการเรียนรู้อย่างแท้จริง

ดังนั้นแนวคิดในการปรับปรุงพัฒนาองค์กร เช่น การพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วม (Organization development and participation: OD) เน้นการจัดระบบส่งข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ในการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติได้รับรู้ เรียนรู้ เพื่อปรับปรุงพฤติกรรมการทำงาน การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ (Learning culture) ให้เกิดขึ้นในองค์กรทั้งในหน้าที่การงาน และนอกหน้าที่การงาน เพื่อการพัฒนาตนเอง และพัฒนาองค์กร ในที่สุด องค์กรจะผลักดันความคิดเป็นการปฏิบัติอย่างรวดเร็วที่สุด ถูกต้อง เหมาะสม ประหยัด และก่อให้เกิดการถ่ายโอนความรู้มีการแลกเปลี่ยนกันอย่างรวดเร็วและทั่วถึงภายในองค์กร (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544) ทั้งนี้ การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ เซงเก้ (Senge, 1990) พบว่าองค์กรที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องพัฒนาการมีวินัย 5 ประการ คือ 1) ความคิดเชิงระบบ (Systems thinking) 2) ความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว (Personal mastery) 3) ความเชื่อหรือทัศนคติ (Mental model) 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) และ 5) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะนำความรู้การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge มาปรับใช้ร่วมกับแนวคิดในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และกำหนดเป็นรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษาโดยออกแบบและจัดสร้างกระบวนการนำสู่การปฏิบัติจริงด้วย ความร่วมกันศึกษาและการเรียนรู้

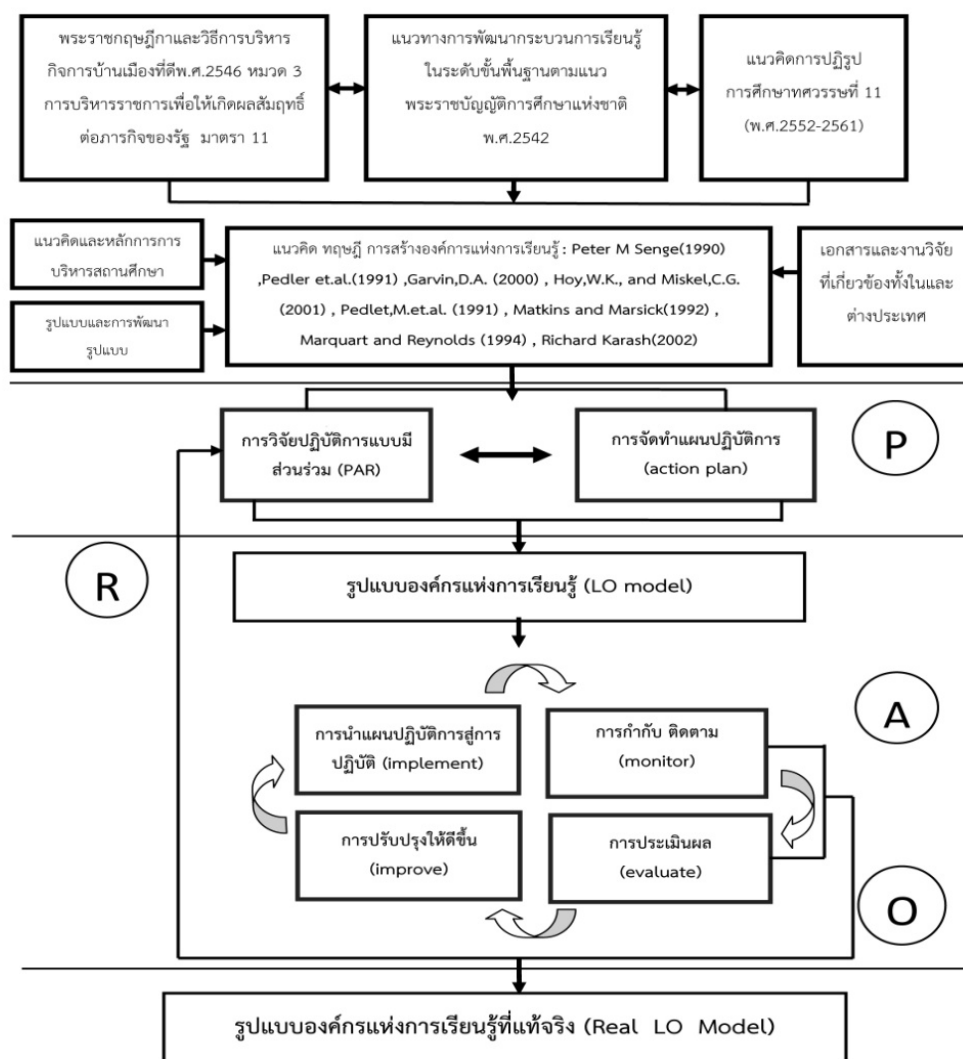
ของบุคลากรทุกคนในโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา เพื่อให้โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างยั่งยืนในที่สุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช

กรอบความคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ และเชื่อมโยงแนวคิด ทฤษฎีการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย พระราชกฤษฎีกาและวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 แนวคิดการปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่ 11 (พ.ศ. 2552-2561) แนวคิดและหลักการบริหารการศึกษา รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ แนวคิด ทฤษฎีการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ และการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมร่วมกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action plan) ในระยะเวลา 1 ปี 6 เดือน โครงการจำนวน 8 โครงการ และกิจกรรมจำนวน 85 กิจกรรม โดยมีกระบวนการในการปฏิบัติงาน คือ การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Plan) การกำกับติดตาม (Monitor) การประเมินผล (Evaluate) และการปรับปรุงให้ดีขึ้น (Improve) ทำให้ได้รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง (Real LO Model) ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา ปีการศึกษา 2559 จำนวน 249 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา ปีการศึกษา 2559 จำนวน 222 คน ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจากตารางสำเร็จรูปของเครซีและมอแกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน สุทธนุ ศรีไสย์, 2551, 132-133) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยใช้ สังกัด / ตำแหน่ง / หน้าที่ เป็นตัวแบ่งชั้นภูมิ โดยมีขั้นตอนการสุ่มดังนี้

1. แบ่งประชากรเป็นชั้นภูมิ โดยใช้แผนก และตำแหน่ง เป็นตัวแบ่งชั้นภูมิ
2. กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิตามสัดส่วน
3. ทำการสุ่มแต่ละชั้นภูมิตามจำนวนที่กำหนดไว้โดยในขั้นตอนนี้ใช้รูปแบบการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือที่นำมาใช้ในการหาแบบแผนการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราชผู้วิจัยได้ดำเนินการตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แบบประเมินการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

1.1 ศึกษาหลักการ วิธีการสร้างแบบประเมินจากตำราเกี่ยวกับการวิจัยและศึกษาตัวอย่างแบบประเมินจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547), สุรัตน์ ดวงชาทม (2549) และนิรันดร์ สุทินันต์ (2552)

1.2 ดำเนินการสร้างแบบประเมิน โดยนำเอากรอบแนวคิดเบื้องต้นของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการสังเคราะห์ วิเคราะห์ ศึกษาปัจจัยที่ทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และได้นำเอาดัชนีชี้วัดเชิงผลลัพธ์ของงานหรือความสำเร็จของงาน KPI: Key Performance Indicator ในลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งระดับบุคคลระดับทีมงาน ระดับองค์กรที่ได้จากการระดมสมอง (Brain storming) ของผู้วิจัยและผู้ให้ข้อมูลหลักมาเป็นแนวทางในการสร้างข้อคำถาม ตัวบ่งชี้รวม ตัวบ่งชี้ย่อย และจัดทำเกณฑ์ในการพิจารณาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละข้อคำถาม

1.3 นำข้อคำถามนั้นมาจัดทำเป็นแบบประเมินฉบับร่าง แล้วพิจารณาตรวจสอบความเรียบร้อยก่อนส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบดังนี้ (ชัชวาลย์ เรื่องประพันธ์, 2543)

- 4.21 - 5.00 คะแนน หมายถึงมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด
- 3.41 - 4.20 คะแนน หมายถึงมีความเหมาะสมในระดับ มาก
- 2.61 - 3.40 คะแนน หมายถึงมีความเหมาะสมในระดับ ปานกลาง
- 1.81 - 2.60 คะแนน หมายถึงมีความเหมาะสมในระดับ น้อย
- 1.00 - 1.80 คะแนน หมายถึงมีความเหมาะสมในระดับ น้อยที่สุด

1.4 นำแบบประเมินเสนอประธานกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อขอเห็นชอบและตรวจสอบความสมบูรณ์ ถูกต้องตามโครงสร้างและการใช้ภาษา นำมาแก้ไข

การใช้สำนวนภาษา ตลอดจนสาระสำคัญของเนื้อหาให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและนิยามศัพท์

1.5 นำแบบประเมินผ่านการตรวจสอบความเรียบร้อยเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบหาความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะสำหรับรายละเอียดที่ให้ตรวจสอบ ได้แก่ ตรวจสอบความชัดเจนและความครอบคลุมนิยามศัพท์ ตัวแปร การวัดความชัดเจนของภาษาและความเหมาะสมของมาตราวัด (Scale) ของข้อคำถามแต่ละข้อ ดังนี้

ตอบ 1 ถ้าแน่ใจว่าขอความคำถามนั้นถูกต้องสอดคล้อง ตรงตามวัตถุประสงค์

ตอบ 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าขอความคำถามนั้นถูกต้องสอดคล้อง ตรงตามวัตถุประสงค์

ตอบ -1 ถ้าไม่แน่ใจว่าขอความคำถามนั้นไม่ถูกต้อง ไม่สอดคล้องไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

1.6 นำผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน มาหาค่าความสอดคล้อง

1.7 ปรับปรุง แก้ไข แบบประเมินตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

1.8 นำแบบประเมินที่ผ่านการหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาแล้วหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Typeout) กับกลุ่มทดลองที่มีคุณลักษณะเหมือนกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยซึ่งกำหนดเป็นผู้บริหารและครูอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาอื่นในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficients) ของครอนบาค (Cronbach, 1951) อ้างถึงในล้วนสายยศ และอังคณา สายยศ (2543) ได้ค่าความเชื่อมั่นโดยเทียบกับเกณฑ์ พบว่า แบบประเมินมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้และสามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง

1.9 จัดพิมพ์เป็นแบบประเมินฉบับสมบูรณ์

2. แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช

การสร้างแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช มีขั้นตอนการสร้างดังนี้

2.1 ศึกษาหลักการ วิธีการสร้างแบบประเมินจากตำราเกี่ยวกับการวิจัยและศึกษาตัวอย่างแบบประเมินจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) สุรัตน์ ดวงชาต (2549) และนิรันดร์ สุธีนิรันดร์ (2552) ศึกษาแบบการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

2.2 ผู้วิจัย ผู้วิจัยร่วมและผู้ให้ข้อมูลหลัก ระดมสมอง (Brain storming) วิเคราะห์สังเคราะห์หาข้อคำถามตามกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และการปฏิบัติโครงการกิจกรรมสำคัญ เป็นข้อคำถามในการประเมินความเหมาะสม ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.3 นำข้อคำถามนั้นมาจัดทำเป็นแบบประเมินฉบับร่าง แล้วพิจารณาตรวจสอบความเรียบร้อยก่อนส่งให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบดังนี้ (ชัชวาลย์ เรื่องประพันธ์, 2543)

- 4.21 - 5.00 คะแนน หมายถึงมีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด
- 3.41 - 4.20 คะแนน หมายถึงมีความเหมาะสมในระดับ มาก
- 2.61 - 3.40 คะแนน หมายถึงมีความเหมาะสมในระดับ ปานกลาง
- 1.81 - 2.60 คะแนน หมายถึงมีความเหมาะสมในระดับ น้อย
- 1.00 - 1.80 คะแนน หมายถึงมีความเหมาะสมในระดับ น้อยที่สุด

2.4 นำแบบประเมินผ่านการตรวจสอบความเรียบร้อยเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อตรวจ

สอบหาความเที่ยงตรงหรือค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาโดยวิธีหาค่า IOC: Index of item Objective Congruence ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป ปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และจัดพิมพ์เป็นแบบประเมินฉบับสมบูรณ์ และใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2.5 ปรับปรุง แก้ไข แบบประเมินตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

2.6 จัดพิมพ์เป็นแบบประเมินฉบับสมบูรณ์และใช้ประเมินต่อไป

3. แบบประเมินความรู้ความเข้าใจของโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการให้แก่บุคลากร โดยใช้รูปแบบการประเมินของโรงเรียนตามวัตถุประสงค์ แปลผลการปฏิบัติโครงการ กิจกรรมเป็นร้อยละ ดังนี้

ร้อยละ 90.00-100.00 หมายถึง ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้ความเข้าใจในระดับมากที่สุด

ร้อยละ 80.00-89.00 หมายถึง ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้ความเข้าใจในระดับมาก

ร้อยละ 70.00-79.00 หมายถึง ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้ความเข้าใจในระดับปานกลาง

ร้อยละ 60.00 - 69.00 หมายถึง ผู้เข้ารับการอบรม มีความรู้ความเข้าใจในระดับน้อย

4. แบบประเมินผลการดำเนินโครงการ กิจกรรมสำคัญ โดยใช้รูปแบบการประเมินของโรงเรียนตามวัตถุประสงค์ แปลผลการปฏิบัติโครงการ กิจกรรม เป็นร้อยละ ดังนี้

ร้อยละ 90.00-100.00 หมายถึง มีผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระดับมากที่สุด

ร้อยละ 80.00-89.00 หมายถึง มีผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระดับมาก

ร้อยละ 70.00-79.00 หมายถึง มีผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระดับปานกลาง

ร้อยละ 60.00-69.00 หมายถึง มีผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระดับน้อย

ร้อยละ 50.00-59.00 หมายถึง มีผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระดับน้อยที่สุด

5. **แบบสัมภาษณ์**แบบมีโครงสร้าง สร้างแบบสัมภาษณ์สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 13 ตัวบ่งชี้

6. **แบบสังเกต**แบบมีโครงสร้าง สร้างแบบบันทึกพฤติกรรมของผู้ร่วมปฏิบัติโครงการและกิจกรรม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการและกิจกรรม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลมีตัวแทนของกลุ่มต่างๆ เป็นคณะผู้ร่วมวิจัยร่วมกันติดตามผล ประเมินผลและเก็บรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติการวิจัยโดยดำเนินการ 2 ระยะ คือ ดำเนินการระหว่างปฏิบัติโครงการกิจกรรมตามแผนพัฒนา และดำเนินการหลังจากปฏิบัติโครงการกิจกรรมสิ้นสุดลง โดยใช้เครื่องมือการประเมินการปฏิบัติโครงการกิจกรรมและใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมการสัมภาษณ์ กับผู้ปฏิบัติและผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) เมื่อต้องการเก็บข้อมูลรายละเอียดและคำยืนยัน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสังเกต การสัมภาษณ์ และบันทึกการสนทนาใช้วิธีการตีความสร้างข้อสรุปโดยใช้หลักการทฤษฎีเชิงอุปนัย (Induction) ตามรูปแบบ ความหมาย ความสัมพันธ์ และผลกระทบของปรากฏการณ์ที่รับรู้ และที่เกิดขึ้น

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบประเมินวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการบรรยาย (Descriptive Statistics) เช่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการทดสอบแบบที ตามลักษณะของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และตัวแปรที่ศึกษา

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จังหวัดนครราชสีมา สรุปผลดังนี้

รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สังเคราะห์แนวคิดความ

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม แนวทางการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้สรุปเป็นองค์ประกอบของรูปแบบ 4 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. หลักการพัฒนาตามกรอบแนวคิดของ เซงเก้ (Senge, 1990) ในการมีวินัย 5 ประการ ดังนี้

1) การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal mastery) องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากบุคคลเรียนรู้มาทำงานร่วมกัน และมีเครื่องมือสร้างความสามัคคีของบุคคลเรียนรู้เหล่านั้น ผู้บริหารหรือนักจัดการต้องเรียนรู้ทักษะในการทำให้เพื่อนร่วมงานมีทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิต ด้วยการสร้างพลังแห่งตนที่เป็นของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน 2) การมีแบบแผนความคิด (Mental models) บุคคลเรียนรู้จะต้องรู้จักวิถีคิดหลายๆ วิธีสำหรับใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน รวมทั้งมีวิธีสร้างแบบจำลองความคิดที่ถูกต้องเพื่อสร้างศักยภาพในการเป็นบุคคลเรียนรู้แบบจำลองความคิดที่ถูกต้องเป็นบ่อเกิดของพลังในการเป็นบุคคลเรียนรู้ และในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เป็นการรวมใจเป็นหนึ่งเดียวซึ่งจะทำให้องค์กรมีพลังโดยสมาชิกขององค์กรทำงานในลักษณะทุ่มเทใจที่เรียกว่า Commitment และ Conviction ต่อองค์กรเนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไปกระแทกใจกระแทกความเชื่อค่านิยมความใฝ่ฝันในชีวิตของคนในองค์กรวิสัยทัศน์ร่วมเป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกคน เป็นเครื่องมือการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับองค์กร เป็นเครื่องมือสร้างความกระตือรือร้นพลังร่วมอย่างไม่มีสิ้นสุด 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยพลัง 2 ส่วน คือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกกับพลังกลุ่มที่เกิดจากการเสริมแรง (Synergy) องค์กรที่มีความสามารถทำงานเป็นทีมจะเกิดพลังแห่งการเสริมแรงมุ่งเป้าไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกันขององค์กร 5) การคิดเชิงระบบ (Systems thinking) เป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยงมองภาพรวมมองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ของระบบทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้างการคิดเชิงระบบเน้นมุมมองแบบเป็นวงจรไม่ใช่มุมมองเชิงเส้นตรง ทำให้ผลการวิจัยได้รูปแบบการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ของโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา คือ LOVE Model โดยการวิเคราะห์ข้อมูล จากการสังเกต บันทึก สอบถาม ในขณะที่ปฏิบัติการวิจัยของบุคลากร และทีมงานวิจัยในองค์กรดังรายละเอียดคือ L: learning หมายถึง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของครู ทีมงาน องค์กร โดยเชื่อมโยงกับระบบย่อยทุกส่วนงานด้วยวิธีการหลากหลาย และเป็นพลวัตร O: organization หมายถึงโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา ที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ V: volunteer หมายถึง ครู ทีมงาน และองค์กร ที่มีจิตอาสาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การรับความรู้ การถ่ายโอนความรู้อย่างเป็นปกติวิสัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ E: enthusiastic หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาทั้งฝ่ายวิชาการและฝ่ายสนับสนุนวิชาการ ต่างมีความเชื่อศรัทธาและรักดีต่อองค์กร ทำให้เกิดความกระตือรือร้นต่อการศึกษาเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและองค์กร

2. วัตถุประสงค์ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราช

3. รูปแบบกระบวนการดำเนินการใช้กระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นกระบวนการวิจัยที่เกิดจากการร่วมมือระหว่างผู้วิจัยผู้วิจัยร่วม และผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานที่เป็นวงจรแบบขดลวด (Spiral of self reflection) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน (Plan) 2) การนำแผนสู่การปฏิบัติ (Action) 3) การสังเกตและประเมินผล (Observe) และ 4) การสะท้อนผลการดำเนินงาน (Reflect)

4. การวัดการประเมินผล ดำเนินการโดยประเมินผลก่อนและหลังการใช้รูปแบบแบบ ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม และเอกสารสรุปผลการดำเนินงานโครงการกิจกรรม ซึ่งมีผลจากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามหลังการใช้รูปแบบโดยประเมินตามตัวบ่งชี้ 13 ตัวบ่งชี้ดังต่อไปนี้ (1) โครงสร้างขององค์กร (2) วิสัยทัศน์องค์กร (3) วัฒนธรรมองค์กร (4) กลยุทธ์องค์กร (5) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (6) ระดับการเรียนรู้ ได้แก่ (6.1) ระดับบุคคลแห่งการเรียนรู้ (6.2) ระดับทีมงานแห่งการเรียนรู้ (6.3) ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (7) รูปแบบการเรียนรู้

(8) วินัยในการเรียนรู้ (9) การแสวงหาความรู้ (10) การสร้างความรู้ (11) การถ่ายโอนและใช้ความรู้ (12) การจัดเก็บความรู้ (13) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

2. ประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช

2.1 รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชมีความเหมาะสมที่ระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$ S.D.= 0.60)

2.2 หลังการใช้รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษาจังหวัดนครศรีธรรมราชมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าก่อนการใช้รูปแบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษาครั้งนี้พบว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ควรอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษาได้ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องเหมาะสม โดยครูโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษาจำนวน 222 คน มีความเหมาะสมอยู่ที่ระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษาพัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบ มีการดำเนินงานตามขั้นตอนวิธีการเชิงระบบ สอดคล้องกับแนวคิดเซงเก้ (Senge, 1990) ร่วมกับการนำกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ภายใต้วางตัวบ่งชี้วัดประสิทธิผลของรูปแบบดังต่อไปนี้

1. ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่าตัวบ่งชี้ย่อยโดยองค์กรมีการติดต่อสัมพันธ์กันภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างสะดวก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีผลประเมินความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการกิจกรรมของผู้ปฏิบัติคิดเป็นร้อยละ 93.92 ระดับมากที่สุดและมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ (นิรันดร์ สุธีนิรันดร์, 2552) ได้กล่าวว่า

การเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรต้องมีโครงสร้างขององค์กรที่คล่องตัวเป็นสิ่งสำคัญที่การเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดผลที่สุด

2. ด้านวิสัยทัศน์องค์กร พบว่าตัวบ่งชี้ย่อยโดยองค์กรมุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และมีการคำนึงถึงผู้เรียนเป็นอันดับแรก มีผลประเมินความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการกิจกรรมของผู้ปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 93.92 ระดับมากที่สุด มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ เซงเก้ (Senge, 1990) ที่กล่าวว่าโรงเรียนที่ดีควรมีจุดเน้นร่วมกัน คือการเรียนรู้ของนักเรียน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ศิริมาชนานิมิตร, 2557) ได้ศึกษาการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แนวคิดของกระบวนการสานวิสัยทัศน์ โดยการสร้างช่องทางสื่อสารและกระจายอำนาจ ในการให้ทุกคนที่อยู่ในองค์กรได้เข้าใจเป้าประสงค์ของการดำเนินการองค์และมีส่วนในการบรรลุในวิสัยทัศน์นั้นๆ ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงบทบาทของตนที่ต้องกระทำเพื่อวิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นอย่างจริงจัง เป็นแนวทางที่สะท้อนถึงหลักการของวินัยเรื่องการเรียนรู้ร่วมกันหรือการสานวิสัยทัศน์

3. ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่าตัวบ่งชี้ย่อยโดยสถานศึกษาสร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีผลประเมินความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการกิจกรรมของผู้ปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 91.31 ระดับมากที่สุดมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์ควาร์ดท์ และเรโนลด์ (Marquardt & Reynolds, 1994) กล่าวว่าการศึกษาวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรที่เด่นชัด มีการทำงานและการเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ สมาชิกในองค์กรมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ ขณะเดียวกันผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ตระหนักเห็นความสำคัญของการเรียนรู้สร้างจุดมุ่งหมายร่วมกันในการพัฒนาการเรียนรู้ภายในองค์กร และมีความสอดคล้องกับแนวคิดของฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรม คือลักษณะของการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในองค์กร อันส่งผลให้องค์กรมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง

4. ด้านกลยุทธ์องค์กร พบว่าตัวบ่งชี้ย่อยโดยใช้การเรียนรู้ของบุคคล ที่มุ่งงานในการสร้างความสำเร็จกับสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีผลประเมินความสอดคล้อง

กับวัตถุประสงค์โครงการกิจกรรมของผู้ปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 95.91 ระดับมากที่สุดที่มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ (นิรันดร์ สุธีนิรันดร์, 2552) เรื่องการพัฒนาแบบการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย กล่าวว่ากลยุทธ์องค์กรคือการดำเนินการของการเรียนรู้มีวิธียุทธศาสตร์หลายวิธีที่ต้องทำให้การเรียนรู้ของบุคคลและทีมงานกลายเป็นกิจวัตรประจำวันของบุคลากรในองค์กร เช่น จัดการประชุม สัมมนาในการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ของความสำเร็จ ผูกการเรียนรู้เชิงปฏิบัติให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แบ่งเวลาในการประชุมมาเป็นฝึกอบรมส่วนหนึ่งไว้สำหรับพิจารณาทบทวนเกี่ยวกับความรู้ที่เกิดขึ้น

5. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร พบว่าตัวบ่งชี้ย่อยการเป็นแบบอย่างของความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีผลประเมินความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการกิจกรรมของผู้ปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 93.36 ระดับมากที่สุดมีความสอดคล้องกับแนวคิดของเซงเก้ (Senge, 1990) กล่าวว่าผู้บริหารการศึกษาต้องมีภาวะผู้นำในการคิดอย่างเป็นระบบ System thinking เพราะทักษะการคิดอย่างมีระบบมีความสำคัญอย่างมากกับสภาพการบริหารในยุคของการเปลี่ยนแปลงในยุคนี้ ทิศทางปัญญาที่ผู้บริหารทุกคนจำต้องมีสมองของผู้บริหารต้องเข้าใจสภาพขององค์กรประกอบย่อยต่างๆ ในองค์กร และมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์ควาร์ดท์และเรโนลด์ (Marquardt & Reynolds, 2002) กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มที่มีอิทธิพลในการโน้มน้าว และ ชักจูงบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติไปในแนวทางเพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

6. ด้านระดับการเรียนรู้ พบว่าในระดับบุคคลแห่งการเรียนรู้ตัวบ่งชี้ย่อยบุคลากรแสวงหาความรู้ด้วยตนเองให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีความสอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2551) กล่าวว่าภารกิจขององค์กรจะบรรลุผลการดำเนินการทางธุรกิจที่เป็นเลิศ องค์กรต้องมีแนวทางที่ปฏิบัติได้เป็นอย่างดีในเรื่องการเรียนรู้ขององค์กรและการแสวงหาความรู้ของบุคคลในระดับทีมงานแห่งการเรียนรู้ พบว่าตัวบ่งชี้ย่อยบุคลากรเรียนรู้ร่วมกันเพื่อหาแนวทางที่

สามารถนำองค์การสู่ความเป็นเลิศจากการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และในระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ตัวบ่งชี้ย่อยองค์การกำหนดนโยบายให้บุคลากรพัฒนา การเรียนรู้เพื่อความเป็นเลิศขององค์กรอย่างต่อเนื่อง มีค่า เฉลี่ยสูงสุด และมีผลประเมินความสอดคล้องตาม วัตถุประสงค์ของโครงการกิจกรรมโดยผู้ปฏิบัติ คิดเป็น ร้อยละ 95.91 ระดับมากที่สุด ซึ่งมีความสอดคล้องกับงาน วิจัยของ (นิรันดร์ สุธีนิรันดร์, 2551) กล่าวว่าคุณภาพ ของคนมีความสำคัญต่อการเสริมสร้างความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ฝึกอบรมด้านกระบวนการกลุ่ม / การพัฒนาทีมงาน ในระดับกลุ่ม / ทีม ได้แก่นำความรู้ นอกเหนือจากการทำงานของผู้ปฏิบัติการกับผู้รับบริการมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับองค์กรในการส่งเสริมพัฒนา ความรู้ในการปฏิบัติงาน

7. ด้านรูปแบบการเรียนรู้ พบว่าตัวบ่งชี้ย่อย บุคลากรและสถานศึกษาใช้การเรียนรู้จากประสบการณ์ ทั้งของบุคคลและองค์กรเพื่อปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีผลประเมินความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ โครงการกิจกรรมของผู้ปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 95.44 ระดับ มากที่สุดซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของมาควอดท์ (Marquardt, 1996) ให้ความเห็นว่า รูปแบบการเรียนรู้ ของบุคลากร ทีมงานและองค์กรนั้นใช้รูปแบบแบบการ เรียนรู้ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้เพื่อการปรับเปลี่ยน (Adaptive learning) การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเพราะบุคคล หรือองค์กรเรียนรู้จากประสบการณ์และการทบทวน (Reflect) เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับตัว 2) การเรียนรู้ จากการ คาดการณ์อนาคต (Anticipatory learning) การเรียน รู้ที่เกิดขึ้นเมื่อองค์กรเรียนรู้จากอนาคต โดยใช้วิธีทบทวน วิสัยทัศน์และลงมือปฏิบัติโดยส่วนใหญ่ 3) การเรียนรู้วิธี การเรียนรู้ (Deuteron learning หรือ Learning how to learn) เป็นการเรียนวิธีการเรียนรู้เป็นวิธีที่เกี่ยวข้อง กับศักยภาพการเรียนรู้ โดยศึกษาด้วยตนเอง ทาวิธีคิดและ ใช้เหตุผล 4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action learning) การเรียนรู้จะเกิดขึ้นจากการทำงานโดยผ่านการแก้ปัญหา และพัฒนางานสู่ความสำเร็จ

8. ด้านวินัยในการเรียนรู้ พบว่าตัวบ่งชี้ย่อยสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคคลพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อ บรรลุวิสัยทัศน์ของตนเอง มีผลประเมินความสอดคล้อง

กับวัตถุประสงค์โครงการกิจกรรมของผู้ปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 93.92 ระดับมากที่สุด ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ เซงเก้ (Senge, 1990) กล่าวว่าความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ ต้องมีวินัยที่สำคัญ 5 ประการ The fifth discipline และการมีวินัยที่สำคัญ 2 ประการใน 5 ประการนั้น คือ การคิดอย่างเป็นระบบ System thinking เป็นวินัยของ การมองเห็นภาพโดยรวมเห็นทั้งหมดมีกรอบมองเห็น ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันมากกว่าที่จะเห็นแค่ฉาบฉวย และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร คือ การมีวิสัย ทัศน์ร่วมกัน Shared vision ของคนทั้งองค์กรแห่งการ เรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนา วิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร

9. ด้านการแสวงหาความรู้ พบว่าตัวบ่งชี้ย่อย การแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายในสถานศึกษา มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด มีผลประเมินความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ โครงการกิจกรรมของผู้ปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 90.93 ระดับ มากที่สุดซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัย ของ (อัมพร ปัญญา, 2557) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะ การ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ในองค์กร กล่าวคือ บุคลากรทุกคนมุ่งเน้นในการพัฒนาศักยภาพของ ตนในด้านความคิดใหม่ๆ ด้านความสามารถทางทักษะ และด้านพฤติกรรมที่แสดงออกมาเพื่อให้เกิดผลการ ปฏิบัติงาน (Performance) ที่ดีเยี่ยม เกิดกระบวนการ เรียนรู้ร่วมกัน (Collective learning) ในทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล (Individual) ระดับกลุ่ม (Groups) และ ระดับองค์กร (Organization) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ บิเรมาและเบอร์ดิช (Bierema & Berdish, 1999) กล่าวว่า การเรียนรู้ ในองค์กรทั้งการเรียนรู้ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และ ระดับองค์กร ย่อมส่งผลต่อองค์กรใหญ่ และชุมชน นอกจากนั้นยังส่งผลต่อความสำเร็จในการเป็น ลักษณะ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสอดคล้อง กับงานวิจัยของ (อัมพร ปัญญา, 2553) กล่าวว่า องค์กร ที่มีการเรียนรู้ ตลอดเวลานั้นเป็นกระบวนการที่มีลักษณะ เคลื่อนไหว และบุคลากรในองค์กรต้องแสวงหาความรู้ แบ่งปัน และเผยแพร่ซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนางานในหน้าที่ ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

10. ด้านการสร้างความรู้ พบว่าตัวบ่งชี้ย่อยสถาน ศึกษารวบรวมความรู้ใหม่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย

สูงสุด และมีผลประโยชน์ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการกิจกรรมของผู้ปฏิบัติ ร้อยละ 90.10 ระดับมากที่สุดมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ วิจารณ์ พานิช (2547) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ทำงาน ผลิตรายไปพร้อมๆ กับเกิดการเรียนรู้ สังคมความรู้ และระบบงานขององค์กรไปพร้อมๆ กัน และสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานและพัฒนาวิธีทำงาน

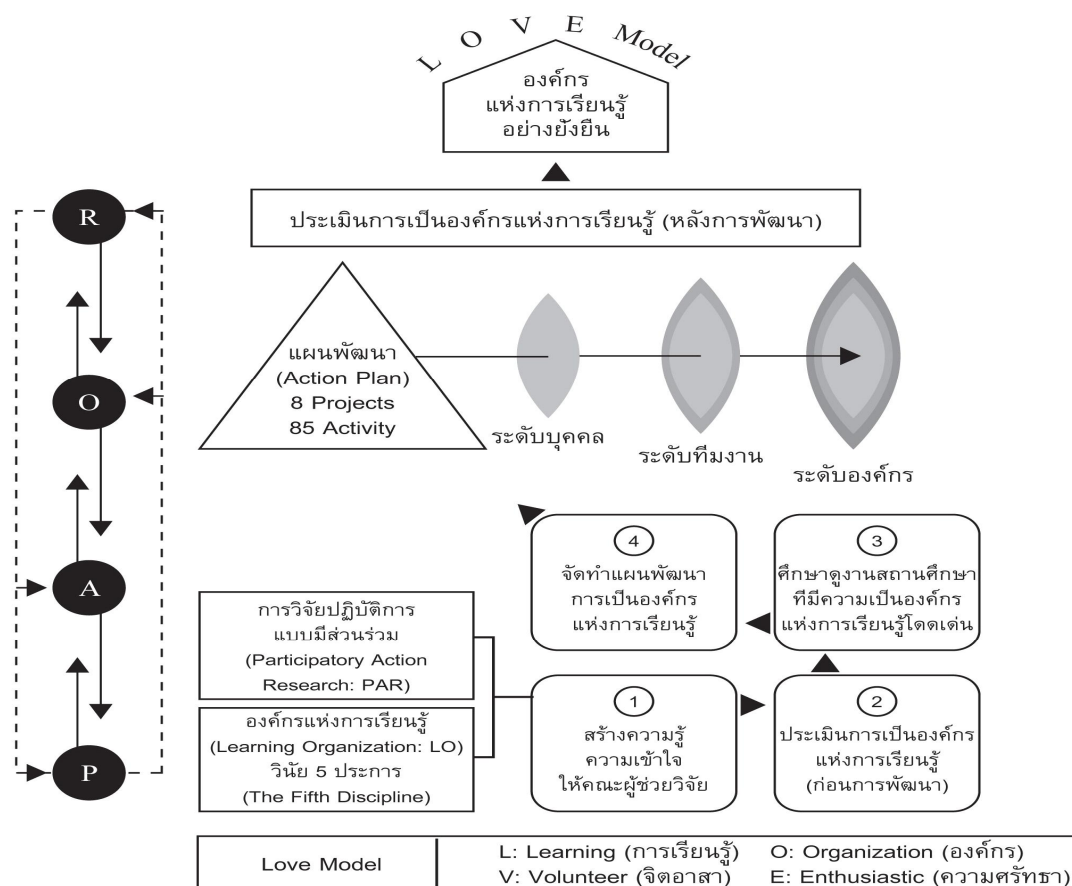
11. ด้านการถ่ายโอนและใช้ความรู้ พบว่าตัวบ่งชี้ย่อยบุคลากรและทีมงานในสถานศึกษานำความรู้ที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีผลประโยชน์ความสอดคล้องวัตถุประสงค์โครงการกิจกรรมของผู้ปฏิบัติ ร้อยละ 95.44 ระดับมากที่สุดมีความสอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควอร์ทและเรนอลด์ (Maquard & Reynolds, 1994) ในการสร้างและถ่ายโอนความรู้โดยผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีการสร้างฐานข้อมูลที่เข้าถึงกันได้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีหน้าที่การสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกันโดยการสร้างฐานข้อมูลที่เข้าถึงได้ง่าย และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ (นิรันดร์ สุทินันต์, 2552) กล่าวว่าถ่ายโอนความรู้และเผยแพร่ความรู้เป็นการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการทำให้เกิดการเรียนรู้และเผยแพร่ความรู้

12. ด้านการจัดเก็บความรู้ พบว่าตัวบ่งชี้ย่อยการใช้เทคโนโลยีเพื่อจัดเก็บความรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด มีผลประโยชน์ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการกิจกรรมของผู้ปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 93.31 ระดับมากที่สุดมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ (นิรันดร์ สุทินันต์, 2552) กล่าวว่าการจัดเก็บความรู้และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรต้องรวบรวมข้อมูลข่าวสารที่มีคุณค่า การแสวงหาความรู้จากภายนอกองค์กรนี้ทำได้โดยการศึกษาผลการปฏิบัติงานและทักษะในการทำงานขององค์กรอื่น โดยองค์กรมีทรัพยากรสำหรับจัดเก็บความรู้ มีวิธีเก็บเกี่ยวความรู้ในตัวบุคคล กลุ่ม / ทีมด้วยการเสริมแรงทั้งในด้านบวกและ

ด้านลบ มีวิธีเก็บรวบรวมโดยจัดให้มีผู้อำนวยการในการบริหารความรู้ในการเป็นผู้ประสานงานในการสร้างสรรค์และรวบรวมความรู้

13. ด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ พบว่าตัวบ่งชี้ย่อยบุคลากรในสถานศึกษาได้ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และสถานศึกษามีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อประโยชน์ในทางการบริหารสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุดมีผลการประเมินความสอดคล้องวัตถุประสงค์โครงการกิจกรรมของผู้ปฏิบัติ ร้อยละ 92.63 ระดับมากที่สุดมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ (มานิดา ลือสายวงศ์, 2551) อ่างใน (สถาพร กริทธิธร, 2553) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสนับสนุนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ กับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พบว่าปัจจัยสนับสนุนประกอบด้วยพลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กร การเพิ่มอำนาจบุคคล การจัดการความรู้และการประยุกต์เทคโนโลยีมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ (นิรันดร์ สุทินันต์, 2552) กล่าวว่า การเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการแสวงหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ดีที่สุดในการเรียนรู้ที่ดีที่สุด ควรมีการวางแผนและพัฒนากระบวนการเรียนรู้แบบทันเวลา และองค์กรดังที่กรมวิชาการ (2545) กล่าวว่า การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดสมฤทธิ์ผลโดยเฉพาะสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติโดยตรงต้องเริ่มจากการกำหนดนโยบายส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาเทคโนโลยี และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

ผลการวิจัยรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช ตามกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ได้รูปแบบ LOVE Model ดังภาพ



ข้อเสนอแนะ

อย่างเป็นระยะตลอดปีการศึกษา

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลของการวิจัยพบว่ารูปแบบในการพัฒนาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประสบผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ด้วยการปฏิบัติโครงการและกิจกรรมที่ร่วมกันกำหนดตั้งนั้นสถานศึกษาอื่นที่มีวัตถุประสงค์จะพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องปฏิบัติตามโครงการ และกิจกรรมที่ร่วมกันกำหนดโดยผู้วิจัยร่วม ผู้ให้ข้อมูลหลักและทีมงานวิจัย

1.2 ผลจากการวิจัยพบว่าการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษาที่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ คือการสร้างวัฒนธรรม การเรียนรู้ไว้ทุกระบบย่อย ระบบใหญ่ขององค์กร ให้เป็นการปฏิบัติงานปกติต่อเนื่องครบวงจร โดยมีการเสริมสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเอง ทีมงาน และองค์กร ดังนั้น สถานศึกษาอื่นที่มีวัตถุประสงค์จะพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องนำโครงการ กิจกรรมจัดเป็นแผนปฏิบัติงานขององค์กร และปฏิบัติ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 การทำวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้เทคนิค A-I-C ในการเก็บข้อมูล

2.2 ควรนำรูปแบบ LOVE Model ที่เป็นผลการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้กับสถานศึกษาอื่นๆ เพื่อเป็นการยืนยันว่ารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา สามารถพัฒนาให้สถานศึกษาอื่นเป็นสถานศึกษาที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้

2.3 การวิจัยในครั้งนี้มีขอบเขตการวิจัยเฉพาะโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช ดังนั้นผู้สนใจควรขยายขอบเขตของกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยให้กว้างขวางขึ้นทั้งสถานการศึกษาและหน่วยงานสังกัดสภาคริสตจักรในประเทศไทย และมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการกระทรวงศึกษาธิการ. (2546). หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545. กรุงเทพฯ, องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ, โรงพิมพ์องค์การรับ-ส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- นิรันดร์ สุธีนิรันดร์. (2552). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย. กรุงเทพฯ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา. (2556). ความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอนโครงการส่งเสริมความเป็นเลิศวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ ของโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา ปีการศึกษา 2556. นครศรีธรรมราช. _____ . (2556). แผนยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนศรีธรรมราชศึกษา ระยะ 5 ปี ปีการศึกษา 2556-2560. นครศรีธรรมราช.
- วีระชัย คล้ายทอง. (2550). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550. กรุงเทพฯ , ก.พล
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2549). การพัฒนาโมเดลสมรรถนะเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์. วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน. 13(1), 1-34.
- สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547). การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้. กรุงเทพฯ , มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรัตน์ ดวงชาทม. (2549). การพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2. ขอนแก่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุทนต์ ศรีไธย์. (2551). สถิติประยุกต์สำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการไทย (ก.พ.ร.). (2551). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2555. กรุงเทพฯ, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555-2559. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2558, จาก <http://www.nesdb.go.th/>.
- Default. axpx? Tabid 395 Judith Kearney & Ortrun Zuber-Skerritt. (2012). From learning organization to learning community Sustainability through lifelong learning. *In Journal of Emerald*. (19), 400-413.
- Matquardt, Michael; & Reynold, Angus. (1994). *The Global Learning Organization*. New York , Irwin.
- Peter M. Senge. (1990). *The Fifth Discipline The Art & Practice of the Learning Organization*. United States of America.
- _____. (1994). *The Fifth Discipline Fieldbook*. United States of America.

