

# แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

## The Guideline on the Development of Learning Organization of Schools Under the Office of the Secondary Educational Service Area 1

ชาญวุฒิ รำไพ<sup>1\*</sup> ธีระดา ปิญโญ<sup>2</sup> และ สงบ อินทรมณี<sup>3</sup>

Chanwut Rampai<sup>1\*</sup> Terada Pinyo<sup>2</sup> and Sa-ngob Intaramanee<sup>3</sup>

<sup>1\*</sup> นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาภาวะผู้นำการบริหารและการจัดการการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

<sup>2</sup> รองศาสตราจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

<sup>3</sup> อาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

\*E-mail : bhumichanwut@gmail.com

Received: March 26, 2019; Revised: December 25, 2019; Accepted: December 26, 2019

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 2) เปรียบเทียบระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียนของข้าราชการครู และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประชากรที่ใช้ ได้แก่ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 67 โรงเรียน โดยผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ข้าราชการครูจำนวน 390 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบใช้หลักความน่าจะเป็นแบบแบ่งชั้นภูมิ กำหนดชั้นภูมิเป็นขนาดของโรงเรียนและผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิ์ท 5 ระดับที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.979 และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ด้านรูปแบบทางความคิด รองลงมา ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตน ตามลำดับ 2) ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยภาพรวม ด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตน ด้านรูปแบบทางความคิด ด้านการเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยข้าราชการครูที่อยู่โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสูงกว่าข้าราชการครูที่อยู่โรงเรียนขนาดกลางและเล็ก และ 3) แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ได้แก่ การพัฒนาการเรียนรู้เพิ่มศักยภาพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ การวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านรูปแบบทางความคิด ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อันส่งผลให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

**คำสำคัญ :** การพัฒนา องค์การแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา

### Abstract

This survey research aims to 1) study the level of the Learning Organization of Schools, 2) compare the level of the Learning Organization of Schools classified by school sizes and 3) study the guideline on the development of Learning Organization of Schools. The population used in this research was 67 schools under the Office of the Secondary Educational Service Area 1. Data distributors were 390 government teachers collected through Stratified Random Sampling method specified by school sizes and 5 school directors. The tools of this research were 5–points Likert scale questionnaire with reliability of 0.979 and the interview form. Data was analyzed and processed by statistical package program. Statistical processes used for data analysis were Mean, Standard Deviation, T-test, Analysis of Variance and Content Analysis.

The results of this research were found that 1) the overall and individual aspects of Learning Organization of schools were at high level, the first one was thinking model followed by systems thinking and learning for personal capability enhancement respectively, 2) the government teachers in different school sizes had different opinions about Learning Organization of schools in overall aspects on learning for personal capability enhancement, thinking model and team learning with the statistical significance value at 0.05 in which teachers in extra-large school sizes had the opinions on Learning Organization of schools at higher level than teachers in medium and small school sizes and 3) the guideline on the development of Learning Organization of schools was the development of learning to increase the potential of government teachers and educational personnel and the development of the school management system to the Learning Organization. This research brought about the knowledge on the characteristics of thinking model, systems thinking and learning for personal capacity enhancement as the key factors of being Learning Organization which would lead to the sustainable development of schools in the future.

**Keywords :** Development, Learning Organization, Secondary School

### บทนำ

สภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของประเทศชี้ให้เห็นว่าประเทศไทยยังต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ซับซ้อนและคาดการณ์ได้ยาก ในขณะที่ผลการจัดการศึกษาของประเทศในทุกระดับยังคงมีปัญหาทั้งในด้านคุณภาพของคนไทยที่ผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่าง ๆ ที่ยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา คุณลักษณะ และทักษะอยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพึงพอใจและกำลังแรงงานของประเทศที่มีสมรรถนะไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ระบบบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบันยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะรองรับสภาวการณ์การลดลงของประชากรและการเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างรวดเร็วของประเทศ รวมถึงสภาพสังคมและเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันอย่างเสรีและไร้พรมแดนในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดและไร้ขีดจำกัดของเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถเชื่อมทั้งโลกให้เป็นหนึ่งเดียว (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, น. 75) โรงเรียนจำเป็นต้องพัฒนาการบริหารจัดการไปสู่การบริหารจัดการแนวใหม่ซึ่งจะต้องพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงานสอดคล้องกับสภาพสังคมเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ต้องมีการปรับปรุงแผนให้บรรลุเป้าหมายและมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้มีคุณลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และเป็นองค์การแห่งคุณภาพ (ฤกษ์ภูมิคำผา ชำนาญ, 2552, น. 3) องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญ

ในหลายประการ อาทิ เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการถ่ายโอนและดูดซับความรู้ทั้งองค์การ การดำเนินงานมีลักษณะที่ต้องใช้ความรู้มากขึ้น สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ส่วนราชการต้องมีการพัฒนาความรู้ให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามพระราชกฤษฎีกา เกณฑ์รางวัลคุณภาพที่กำหนดให้การจัดการความรู้เป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาตัดสิน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณ , 2549, น. 7-10) ซึ่งผู้บริหารมีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งในการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และการธำรงรักษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (เข็มทอง ศิริแสงเลิศ, 2561, น. 50)

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) ในองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตัว ด้านรูปแบบทางความคิด ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการเรียนรู้เป็นทีม มาศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 และแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อให้เกิดผลเชิงประจักษ์ และเป็นประโยชน์แก่โรงเรียนและผู้บริหารในการกำหนดนโยบาย และการพัฒนาบุคลากรให้มีพร้อมสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

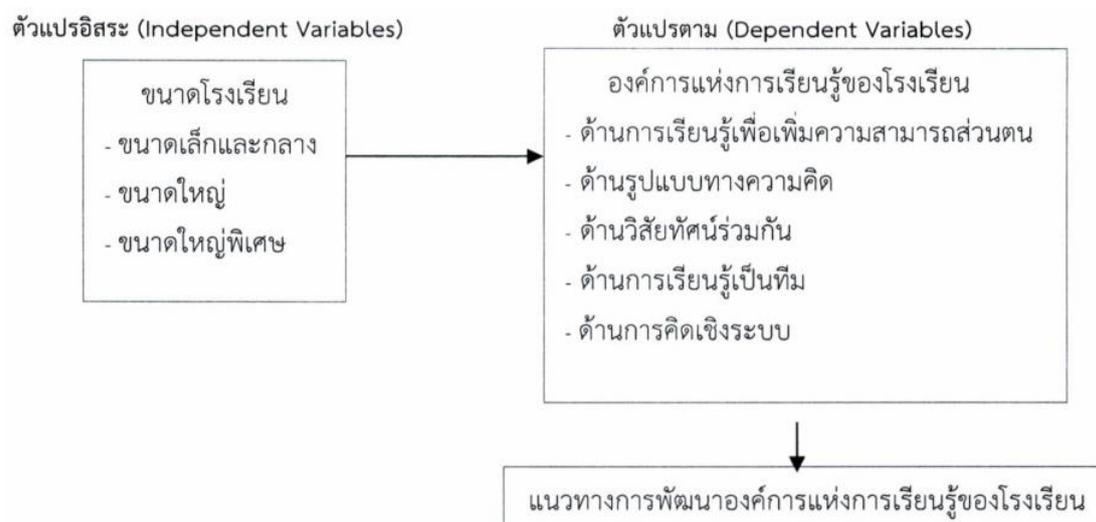
1. เพื่อศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู
2. เพื่อเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียนของข้าราชการครู
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

#### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีของ Senge (1990, p. 6-11) ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ทฤษฎีนี้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องปลูกฝังวินัยหลักซึ่งเป็นแนวทางการเสริมสร้างทักษะความสามารถบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นบุคคลที่ใฝ่รู้ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับเพื่อประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ ประกอบด้วย

1. ด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตัว (personal mastery) ความสามารถในการเรียนรู้ที่จะรู้จักตนเอง มองภาพอนาคตของตนเองและพัฒนาตนเองให้เป็นมืออาชีพพัฒนางานต่อเนื่อง
2. ด้านรูปแบบทางความคิด (mental models) การมีแนวทางวิธีการคิดที่นำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพเชิงสร้างสรรค์ การสร้างรูปแบบทางความคิดที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ การปลูกฝังการคิด ริเริ่ม สามารถนำทักษะเหล่านั้นมาประยุกต์
3. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) การมีวิสัยทัศน์สอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ตนเองและโรงเรียนเรียนรู้ทิศทางของโรงเรียน รู้จักปรับค่านิยมนิยมและการมองภาพอนาคตของตนเองให้สอดคล้องกับภาพรวมของโรงเรียน ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม
4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (team learning) การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เกิดเป็นกระบวนการพัฒนา ประสานความร่วมมือระหว่างกัน โดยครูและบุคลากรในกลุ่มงานต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง และมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นพื้นฐาน
5. ด้านการคิดเชิงระบบ (system thinking) การมองสิ่งต่าง ๆ โดยรวม การเรียนรู้งานระบบย่อยต่าง ๆ ระบบของโรงเรียน เข้าใจความสัมพันธ์ของงาน เชื่อมโยงความสัมพันธ์นำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการที่มีประสิทธิภาพ

ดังแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



### วิธีดำเนินการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) ประชากรที่ใช้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จำนวน 67 โรงเรียน มีข้าราชการครู จำนวน 4,855 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1, 2561)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้มี 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เป็นข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 สำหรับตอบแบบสอบถามองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ทำการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของ Yamane ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 จำนวน 390 คน ประกอบด้วย โรงเรียนขนาดกลางและเล็ก 106 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ 102 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 182 คน ทำการสุ่มโดยวิธีแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) กำหนดชั้นภูมิเป็นขนาดโรงเรียน และกลุ่มที่ 2 เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 5 คน สำหรับให้สัมภาษณ์ประเด็นแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ มี 2 ฉบับ ได้แก่ ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น เรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 เกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน เป็นแบบสอบถามชนิดตรวจสอบรายการ จำนวน 5 ข้อ และตอนที่ 2 เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ตที่มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 40 ข้อ ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตน จำนวน 8 ข้อ ด้านรูปแบบทางความคิด จำนวน 8 ข้อ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน จำนวน 8 ข้อ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม จำนวน 8 ข้อ และด้านการคิดเชิงระบบ จำนวน 8 ข้อ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 และค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค เท่ากับ 0.979 และฉบับที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง โดยนำประเด็นที่มีค่าน้อยที่สุด 2 ประเด็นในแต่ละด้านมาใช้ในการสัมภาษณ์และให้ผู้อำนวยการโรงเรียนแสดงความคิดเห็นพร้อมทั้งเสนอแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับซึ่งเก็บข้อมูลได้จำนวนทั้งสิ้น 390 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100 และนำมาวิเคราะห์ทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีขั้นตอนดังนี้

3.1 วิเคราะห์ความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) โดยใช้เกณฑ์คะแนนเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ด้วยสถิติ One Way ANOVA และภายหลังการวิเคราะห์และภายหลังการวิเคราะห์พบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างจะทำการทดสอบ รายคู่ โดยวิธี LSD (Least Significant Difference) และผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ ใช้สถิติ Brown-Forsythe และภายหลังการวิเคราะห์พบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง จะทำการทดสอบรายคู่โดยวิธี Dunnett T3

3.3 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ด้านรูปแบบทางความคิด รองลงมา ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตน ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน รายด้านและภาพรวม

องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตน	4.028	0.493	มาก
2. ด้านรูปแบบทางความคิด	4.050	0.458	มาก
3. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	3.951	0.487	มาก
4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	4.020	0.519	มาก
5. ด้านการคิดเชิงระบบ	4.048	0.499	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>4.019</b>	<b>0.417</b>	<b>มาก</b>

2. ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยภาพรวม ด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตน ด้านรูปแบบทางความคิด และด้านการเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านดังกล่าวสูงกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางและเล็ก ดังตารางที่ 2-6

## วารสารราชภัฏเพชรบูรณ์สาร ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2562

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	Brown-Forsythe	Statistic	df1	df2	p-value
1. ด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตัว	ระหว่างกลุ่ม	3.911*	2	358.160	0.021
2. ด้านรูปแบบทางความคิด	ระหว่างกลุ่ม	3.458*	2	378.381	0.032
3. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	4.163*	2	371.468	0.016
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	4.459*	2	377.312	0.012

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 3 แสดงเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตัว จำแนกตามขนาด

ขนาดโรงเรียน	$\bar{x}$	ใหญ่พิเศษ	ใหญ่	กลางและเล็ก
		4.073	4.060	3.920
ใหญ่พิเศษ	4.073	-	0.0128 (0.994)	0.153* (0.042)
ใหญ่	4.060	-	-	0.140 (0.063)
กลางและเล็ก	3.920	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4 แสดงเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบทางความคิด จำแนกตามขนาด

ขนาดโรงเรียน	$\bar{x}$	ใหญ่พิเศษ	ใหญ่	กลางและเล็ก
		4.100	4.048	3.965
ใหญ่พิเศษ	4.100	-	0.052 (0.673)	-0.136* (0.046)
ใหญ่	4.048	-	-	0.083 (0.296)
กลางและเล็ก	3.965	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5 แสดงเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม จำแนกตามขนาด

ขนาดโรงเรียน	$\bar{x}$	ใหญ่พิเศษ	ใหญ่	กลางและเล็ก
		4.381	3.956	3.952
ใหญ่พิเศษ	4.096	-	0.140 (0.083)	0.145* (0.046)
ใหญ่	3.956	-	-	0.004 (1.000)
กลางและเล็ก	3.952	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 6 แสดงเปรียบเทียบองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาพรวม จำแนกตามขนาด

ขนาดโรงเรียน	$\bar{x}$	ใหญ่พิเศษ	ใหญ่	กลางและเล็ก
		4.074	4.012	3.933
ใหญ่พิเศษ	4.074	-	0.062 (0.533)	0.141* (0.010)
ใหญ่	4.012	-	-	0.079 (0.276)
กลางและเล็ก	3.933	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้แก่ การพัฒนาการเรียนรู้เพิ่มศักยภาพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อยกระดับความสามารถและนำองค์ความรู้มาใช้พัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการทำงาน มีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการและเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน

### สรุปและวิจารณ์ผล

1. จากข้อค้นพบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ด้านรูปแบบทางความคิด รองลงมา ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตน ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่า ข้าราชการครูได้รับการหลอมรวมกระบวนการคิดในการทำงานร่วมกัน โดยนำข้อมูลที่ชัดเจนเป็นระบบมาใช้ในการตัดสินใจ โรงเรียนสนับสนุนให้เกิดกระบวนการคิดวิเคราะห์ในการทำงานอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการเชื่อมโยงที่เป็นเหตุเป็นผล มองภาพรวมและเข้าใจส่วนย่อยอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความเป็นจริง ข้าราชการครูตระหนักถึงการเรียนรู้สิ่งใหม่วางแผนงานที่ต้องทำและมุ่งมั่นในเป้าหมายการพัฒนาสมรรถนะของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990, p. 98) ที่กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีคุณลักษณะที่บุคลากรในองค์การมีความมุ่งมั่นที่จะเพิ่มศักยภาพของตนเอง มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนา เป็นสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นและมีการขยายขอบเขตของแบบแผนทางความคิดที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ได้อย่างอิสระ สมาชิกขององค์การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องถึงวิธีการที่จะเรียนรู้ร่วมกัน เน้นที่ผลสำเร็จของบุคคลโดยมีองค์การเป็นแหล่งเรียนรู้ เพราะหากไม่มีการเรียนรู้ระดับบุคคลก็จะมีไม่มีการเรียนรู้ระดับองค์การ การเรียนรู้ระดับบุคคลก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าองค์การจะเกิดการเรียนรู้เสมอไป หากองค์การไม่สามารถเชื่อมโยงความสำเร็จของบุคคลเข้ากับความสำเร็จขององค์การโดยส่วนรวมได้ สอดคล้องกับแนวคิดของธัญญ์ สีขาว (2559, น.6) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นองค์การของสถานศึกษาที่สนับสนุนให้สมาชิกกระตือรือร้นพร้อมพัฒนาตนเอง ให้มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เน้นการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มความสามารถของสมาชิกให้สามารถกำหนดเป้าหมายขององค์การได้ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้แบบทำงานเป็นทีม รวมทั้งสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเพื่อไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับแนวคิดของปัฐมพงศ์ รัตนโกศัย (2559, น. 7) ที่ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นองค์การที่พัฒนาสถานศึกษาสู่กระบวนการทัศน์ใหม่มีลักษณะของการจัดโครงสร้างองค์การให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การเรียนรู้และมุ่งสู่การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้แก่สมาชิกและทีมงาน พร้อมนำสิ่งที่ได้มาใช้ในการพัฒนาตนเอง ทีมงาน และองค์การ เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่องค์การกำหนดอันได้แก่การเรียนรู้และคิดเชิงระบบ การจัดการความรู้ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมถวิล ศิลปคนธรรพ์ (2556, น. 123) พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมา ด้านการเรียนรู้ของทีม ด้านความเชี่ยวชาญบุคคล ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านแบบแผนทางความคิด ตามลำดับ และงานวิจัยของ สมเกียรติ บาลลา (2554, น. 106) พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ด้านการมีแบบแผนความคิด รองลงมา ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

2. จากข้อค้นพบ ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยภาพรวม ด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตน ด้านรูปแบบทางความคิด ด้านการเรียนรู้เป็นทีมแตกต่างกัน โดยข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสูงกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางและเล็ก แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความพร้อมในทุกด้าน ทั้งด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมุ่งมั่นในการทำงาน มีการบริหารจัดการ วางแผนและการพัฒนาอย่างมีระบบ รวมทั้งมีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง ต่างจากโรงเรียนขนาดกลางและเล็ก สอดคล้องกับแนวคิดของจุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต (2560, น. 58) กล่าวว่า ลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การจัดโครงสร้างบุคลากรในโรงเรียน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวิธีการทำงานให้ทุกคนเข้าใจอย่างชัดเจน ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน มีการทบทวนเพื่อแก้ปัญหาการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรมีกิจกรรมพัฒนาสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ ร่วมคิด ร่วมทำ สนับสนุนการเรียนรู้โดยใช้สื่อเทคโนโลยีในการเรียนรู้กับบุคลากรอย่างทั่วถึง สม่่าเสมอ ตลอดจนถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กันอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2552, น. 24) ที่กล่าวว่า โรงเรียนขนาดใหญ่จะมีความพร้อมและศักยภาพในการบริหารจัดการสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็กที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพที่จะบริหารจัดการตามขนาดและความพร้อมของโรงเรียนนั้นๆ สอดคล้องกับแนวคิดของสายรุ้ง เพ็ญสินธุ์ (2556, น. 7) กล่าวว่าลักษณะหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกัน ให้การเสริมแรงแก่ทีมงานที่สร้างชื่อเสียง ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและให้มีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานอย่างเป็นมิตร สร้างเครือข่ายทางวิชาการ ให้อิสระในการสร้างสรรค์และพัฒนาผลงาน รวมทั้งจัดสรรเวลาการทำงานเพื่อเอื้อต่อการทำงานเป็นทีมและมีการประชุมเพื่อรับฟังปัญหาของทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของกฤษดา ชาญรบ (2556, น. 60) พบว่า ข้าราชการครูที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 สูงกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง

3. จากข้อค้นพบ แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ได้แก่ การพัฒนาการเรียนรู้เพิ่มศักยภาพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาการเรียนรู้และศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อยกระดับความสามารถและนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้พัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผู้เรียน รวมทั้งพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนสู่ องค์การแห่งการเรียนรู้ให้มีระบบการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อยกระดับการปฏิบัติงาน สร้างการมีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการและส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2000, p. 55) ได้กล่าวว่าแนวทางพัฒนาให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องปรับ กระบวนการภายในโรงเรียน 5 วิธี ได้แก่ 1) การเรียนการสอนของโรงเรียนต้องเน้นการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มากกว่ายึดผู้สอนเป็นศูนย์กลาง 2) การดำเนินงานต้องกระตุ้นให้การยอมรับความสำคัญของความหลากหลายแทน การทำแบบแนวเดียวกัน อาทิเช่น การจัดทำหลักสูตรและการจัดกิจกรรมต่างๆของโรงเรียนจำเป็นต้องการยึด หลักการของทฤษฎีพหุปัญญาในการจัดกิจกรรมหรือหลักสูตร 3) สร้างความเข้าใจและยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลง

เกิดจากทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง และส่งผลกระทบต่อกัน การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนต้องเว้นการสอนแบบเน้นความจำ หรือการให้ผู้เรียนพยายามค้นหาเฉพาะคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว 4) ให้ทุกคนร่วมกันเรียนรู้เพื่อแสวงหา และค้นคว้าทฤษฎีใหม่ที่สามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมและอย่างกว้างขวาง และ 5) จำเป็นต้องบูรณาการการจัดการ การศึกษาของโรงเรียนเข้ากับภาคีเครือข่ายต่าง ๆ และสอดคล้องกับแนวคิดของเข็มทอง ศิริแสงเลิศ (2561, น. 40-41) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 10 ปัจจัย ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์และเปิดโอกาสให้ปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความรู้เพื่อสร้างภาพอนาคตขององค์การ 2) การสนับสนุนส่งเสริมจากผู้บริหารระดับสูง ทั้งในด้านเวลา โอกาส และทรัพยากรที่จำเป็น 3) การสร้าง บรรยากาศแห่งความร่วมมือในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) การปรับรื้อนโยบายและโครงสร้างที่ไม่จำเป็นของ องค์การเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ 5) การให้รางวัลแก่บุคคลและทีมที่มีผลงานการเรียนรู้ 6) การเรียนรู้ร่วมกันในทุก ระดับและทุกขั้นตอนการทำงาน 7) การสร้างแหล่งศึกษาเรียนรู้และเป็นตัวอย่างเพื่อให้บุคลากรมีโอกาสเรียนรู้ อย่างรอบด้าน 8) การวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในฐานะที่เป็นกิจกรรมการเรียนรู้ 9) การให้เวลาและโอกาสเพื่อการเรียนรู้ และ 10) การทำให้การเรียนรู้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่ รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของจตุพร เวฬุวรรณ (2559, น. 41) พบว่า แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ได้แก่ การสนับสนุนให้ครูใฝ่เรียนรู้และทำงานวิจัยในชั้นเรียน ทำงานเป็นทีมและมีการพัฒนางานอย่างเป็นระบบ สร้างทีมงานคุณภาพ และจัดให้มีการประชุมระดมสมองเพื่อพัฒนาองค์การโดยเน้นการสร้างวัฒนธรรมแห่งการ เรียนรู้

#### ข้อเสนอแนะ

##### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากข้อค้นพบ องค์ประกอบที่สำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ได้แก่ ด้านรูปแบบทาง ความคิด ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรจัด กิจกรรม/โครงการเพื่อยกระดับความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองภายในองค์การให้พร้อมรับการ เปลี่ยนแปลง มุ่งสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน สามารถคิดเชื่อมโยงและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงาน อาทิ กิจกรรมอบรม พัฒนาศักยภาพครู กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC กิจกรรมถอดบทเรียนความสำเร็จใน องค์การ ทั้งนี้อาจปรับเปลี่ยนตามบริบทและความพร้อมของโรงเรียน

2. จากข้อค้นพบ แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนด้วยนโยบายการยกระดับและ พัฒนาศักยภาพสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรจัดกิจกรรม/โครงการเพื่อพัฒนาการเรียนรู้เพิ่ม ศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพเอื้ออำนวย ต่อการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยิ่งยอน อาทิ กิจกรรมส่งเสริมยกระดับการเรียนการสอนทักษะด้านภาษา และเทคโนโลยี โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการศึกษาที่มีมาตรฐาน กิจกรรมการส่งเสริม การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย

##### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อาทิ เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหารและครู บรรยากาศหรือวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนองค์การแห่งการเรียนรู้

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมถึงรูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อผู้เรียนต่อไป

### กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณ อาจารย์ ดร. สงบ อินทรมณี และ รองศาสตราจารย์ธีระดา ภิญโญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำปรึกษาตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความรัก ความปรารถนาดี และเอาใจใส่รวมทั้งขอขอบคุณคณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ที่มีโอกาสและสนับสนุนทุนการศึกษาจนจบหลักสูตร และสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ ที่มีส่วนช่วยให้การวิจัยครั้งนี้ สำเร็จลุล่วงด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

### เอกสารอ้างอิง

- กฤษฏีคำผา ชำนาญ. (2552). การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา โรงเรียนเกาะโพธิ์ถั่วงามวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กฤษดา ชาญรบ. (2556). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- เข็มทอง สิริแสงเลิศ. (2561). การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. เอกสารการสอน ชุดวิชา 23728 นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 16. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- จตุพร เวฬุวรรณ. (2559). การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย, 6(1), 41-47.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2549). องค์กรแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: รัตนไตร.
- ธัญญช สีขาว. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ปัฐมพงศ์ รัตน์โกศัย. (2559). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณีโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในจังหวัดพัทลุง. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมเกียรติ บาลลา. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สมถวิล ศิลปนครินทร์. (2556). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาใหม่ 2552-2555. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สายรุ้ง เฟื่องสินธุ์. (2556). การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสำนักงานเขตจอมทอง สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. (2561). สารสนเทศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.sesao1.go.th/> (วันที่ค้นข้อมูล: 15 ตุลาคม 2561)
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2579. กรุงเทพฯ: פרקหวานกราฟฟิค.

Senge, P. M. (1990). *The fifth disciplines: the art and practice of learning organization*. London: Century Business.

Senge, P. M. (2000). *School That Learn*. Newyork: Doubleoday.

