



องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต  
ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ปีการศึกษา 2561  
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

LEARNING ORGANIZATION AND EFFECTIVENESS OF SCHOOL UNDER THE  
SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 4



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)  
Department of Educational Administration  
Graduate School, Silpakorn University  
Academic Year 2018  
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4
โดย	วรัชญ์ธารี ประกิจ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

---

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วรกาญจน์ สุขสดเขียว )

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ )

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์ )

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(ดร. รุ่งชีวา สุขศรี )

57252330 : การบริหารการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทบัณฑิต

คำสำคัญ : องค์การแห่งการเรียนรู้ / ประสิทธิภาพของสถานศึกษา

นางสาว วรชัญฉารี ประกิจ: องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 และ 3) ความสัมพันธ์องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำนวน 36 แห่ง เป็นหน่วยวิเคราะห์โดยมีผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 144 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซ็งเก้ (Senge) และประสิทธิภาพของสถานศึกษาตามแนวคิดของมอทท์ (Mott) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ของทีม ด้านแบบแผนทางความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร และด้านการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ตามลำดับ

3. องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

57252330 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : LEARNING ORGANIZATION / SCHOOL OF EFFECTIVENESS

MISS WARATTHAREE PRAKING : LEARNING ORGANIZATION AND EFFECTIVENESS OF SCHOOL UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 4 THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR PRASERT INTARAK, Ph.D.

The purposes of this research were to determine : 1) learning organization in school under the secondary educational service area office 4, 2) the effectiveness of school under the secondary educational service area office 4, and 3) the relationship between learning organization and effectiveness of school under the secondary educational service area office 4. The 36 schools under educational service area office 4 were the unit of analysis. The respondents consisted of a director, a deputy director or an acting deputy director, and teacher, with the total of 144 respondents. The research instrument was an opinionnaire about learning organization based on Senge,'s concept and school effectiveness based on Mott,'s concept. The statistics used for analyzing the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and pearson's product moment correlation coefficient.

The findings revealed as follows :

1. learning organization in schools under the secondary educational service area office 4 as a whole and each aspect, were at a high level; ranking from the highest to the lowest arithmetic mean : Building shared vision, Team learning, Systems thinking, Mental models and Personal mastery.

2. The effectiveness of school under the secondary educational service area office 4 as a whole were at a high level. When considered in each aspects found at a high level 3 aspects. The sort by arithmetic mean form highest to lowest : Adaptability, Flexibility, and Positive attitude. While the positive attitude was at a moderate level.

3. There was significance relationship between learning organization and effectiveness of school under the secondary educational service area office 4, as a whole and each aspects at .01 level.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยดีจากความกรุณาอย่างยิ่งของอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ อาจารย์ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ อาจารย์ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ สุขสดเขียว ประธานกรรมการตรวจสอบ วิทยานิพนธ์ รวมทั้งอาจารย์ ดร.รุ่งชิวา สุขศรี ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ และตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการวิจัยจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ รวมทั้งคณาจารย์ภาควิชาการบริหาร การศึกษาทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน ให้ความรู้และแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณศาสตราจารย์ ดร. กาญจนา คุณารักษ์ ท่านอาจารย์พัชยา จิตต์เมตตา ท่านจรรุณันท์ อึ้งภากรณ์ นายเอกสิทธิ์ ปิยะแสงทอง และนายทองดี แยมสรवल ที่ให้ความกรุณาเป็น ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ผู้บริหารและครูโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณบุพการีผู้ให้ชีวิตและเป็นกำลังใจที่ทรงคุณค่าแก่ผู้วิจัย ตลอดจนญาติพี่น้องและผู้มีพระคุณทุกท่าน คุณประโยชน์ที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บรรพบุรุษ ครู อาจารย์ ผู้มีพระคุณ และกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่อบรมสั่งสอนที่มีส่วนสำคัญในความสำเร็จของวิจัย ตลอดเส้นทางแห่งการเรียนรู้ของผู้วิจัย



วรรษฤทธิ์ ประกิจ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
ข้อคำถามของการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	8
ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	13
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	14
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
องค์การแห่งการเรียนรู้.....	15
ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	16
ประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	25
ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	25
ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา.....	26



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 .....	32
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	37
งานวิจัยในประเทศ.....	37
งานวิจัยต่างประเทศ.....	55
สรุป .....	58
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	59
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	59
ระเบียบวิธีวิจัย .....	60
แผนแบบการวิจัย .....	60
ประชากร .....	61
กลุ่มตัวอย่าง.....	61
ผู้ให้ข้อมูล.....	61
ตัวแปรที่ใช้ศึกษา.....	62
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	63
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	64
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	65
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
สถิติที่ใช้ในการวิจัย .....	66
สรุป .....	67
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	68
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้.....	71
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา .....	77

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 .....	82
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	86
สรุปผลการวิจัย.....	86
อภิปรายผล.....	87
ข้อเสนอแนะ .....	97
ข้อเสนอแนะของการวิจัย .....	97
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	98
รายการอ้างอิง .....	99
ภาคผนวก .....	106
ภาคผนวก ก หนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ ผู้เชี่ยวชาญ และ รายละเอียดของผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ.....	107
ภาคผนวก ข หนังสือราชการขอทดลองเครื่องมือวิจัย และรายชื่อสถานศึกษาขอทดลอง เครื่องมือวิจัย .....	110
ภาคผนวก ค หนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อ สถานศึกษากลุ่มตัวอย่างการวิจัย.....	113
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	117
ภาคผนวก จ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผล ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4.....	121
ประวัติผู้เขียน.....	129

## สารบัญตาราง

## หน้า

ตารางที่ 1 คะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 3 ปีการศึกษา 2559 – 2560 ในภาพรวมระดับเขตพื้นที่.....	6
ตารางที่ 2 คะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 6 ปีการศึกษา 2559 – 2560 ในภาพรวมระดับเขตพื้นที่.....	6
ตารางที่ 3 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล.....	61
ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	69
ตารางที่ 5 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับองค์การแห่งการ เรียนรู้ โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ ).....	71
ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับองค์การแห่งการ เรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ.....	72
ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับองค์การแห่งการ เรียนรู้ ด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล.....	73
ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับองค์การแห่งการ เรียนรู้ ด้านแบบแผนทางความคิด.....	74
ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับองค์การแห่งการ เรียนรู้ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน.....	75
ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับองค์การแห่งการ เรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของทีม.....	76
ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผล ของสถานศึกษา โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ ).....	77
ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผล ของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง.....	78

ตารางที่ 13 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผล ของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก .....	79
ตารางที่ 14 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผล ของสถานศึกษา ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา .....	80
ตารางที่ 15 คำขวัญเฉลิมเลขคณิต (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผล ของสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร .....	81
ตารางที่ 16 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้าน .....	83



## บทที่ 1

### บทนำ

การศึกษาจัดเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรม ทำให้บุคคลในชาติมีคุณภาพ มีศักยภาพเพื่อเป็นกำลังอันสำคัญในการพัฒนาประเทศนั้น ต้องอาศัยกระบวนการจัดการศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ การศึกษาช่วยสร้างความรู้ ความคิด ทักษะ เจตคติให้คนไทยรู้จักตนเอง รู้จักชีวิต เข้าใจสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่ตนอาศัยและนำความรู้ ความเข้าใจมาใช้แก้ปัญหา รวมทั้งสร้างสรรค์ชีวิตและสังคมให้ดีขึ้น<sup>1</sup> สถานศึกษามีบทบาทและมีความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาคุณภาพของคน เนื่องจากการดำเนินงานในสถานศึกษามีผลกระทบต่อพัฒนาศักยภาพของนักเรียนโดยตรง และเป็นองค์กรที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการเพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพ<sup>2</sup> สถานศึกษาจึงมีภารกิจที่ต้องจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน ให้นักเรียนมีคุณภาพต้องอาศัยบริหารงานด้านต่างๆ ในโรงเรียน โดยเฉพาะการบริหารงานด้านวิชาการถือเป็นงานหลักของโรงเรียน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ จะเห็นว่าคุณภาพการศึกษาจะปรากฏเด่นชัดเมื่อการบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จ และการที่จะทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานและมีคุณภาพ พิจารณาได้จากผลงานด้านวิชาการเนื่องจากการบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นหัวใจของสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลทุกระดับของสถานศึกษา<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> ภารดี อนันต์นาวี, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การบริหารทางการศึกษา**, vol. พิมพ์ครั้งที่ 4 (ชลบุรี มนตรี, 2555), 321.

<sup>2</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, **การบริหารการเปลี่ยนแปลง** (กรุงเทพฯ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 13.

<sup>3</sup> ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, **จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล** (กรุงเทพฯ ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553), 1.

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นขบวนการสร้างให้คนมีความรู้ และมีคุณสมบัติต่างๆ ที่ช่วยให้คนคนนั้นอยู่รอดในโลกได้เป็นคนที่มีคุณภาพเป็นประโยชน์กับตนเอง ครอบครัว ประเทศชาติและสังคมโลกโดยรวม การเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์จะต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายประการรวมถึงการศึกษา เพราะการศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการพัฒนามนุษย์ให้มีคุณภาพ โดยการส่งเสริมความรู้ ความคิด ทักษะ เจตคติ ให้รู้จักตนเอง รู้จักชีวิตและเข้าใจสังคม มีความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในปัจจุบันและอนาคตเป็นยุคของการแสวงหาความรู้ และใช้ความรู้เป็นฐานเพื่อเพิ่ม ศักยภาพ ความสามารถในการแข่งขัน และยั่งยืนของแต่ละประเทศ ดังนั้นการจัดการศึกษาของประเทศต่างๆ ทั่วโลกจึงต้องปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างสังคมโลกให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เช่นเดียวกับประเทศไทยซึ่งได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการศึกษาเพื่อให้เยาวชนของชาติสามารถที่จะนำประเทศให้ก้าวไปพร้อมกับประเทศอื่นๆ ได้ โดยในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ทั้งฉบับพุทธศักราช 2540 และฉบับพุทธศักราช 2550 ให้ความสำคัญกับการศึกษามากกว่าอดีตที่ผ่านมา เพื่อให้คนไทยทุกคนรู้เท่าทันและเข้าถึงการศึกษาได้อย่างน้อยสิบสองปีอย่างมีคุณภาพ<sup>4</sup> และเป็นที่มาของพระราชบัญญัติการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทในการจัดการศึกษาที่มีเจตนารมณ์สำคัญในการปฏิรูปการศึกษาให้ประชาชนมีโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้มากขึ้น นับได้ว่าการศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไข้ปัญหาต่างๆ ในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้รับการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ด้วยเหตุนี้สถานศึกษาจึงเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการนำนโยบายหลักสูตร แนวปฏิบัติอื่นๆ ไปลงมือปฏิบัติโดยตรง ผลของการจัดการศึกษาจะเกิดขึ้นที่สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ และมีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการศึกษาที่จะทำให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>5</sup> การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยความชำนาญและความสามารถ เพราะการปฏิบัติงานใดๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและ

<sup>4</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, **สรุปผลการดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษา** (กรุงเทพฯ หจก.วี.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น, 2552), 1-3.

<sup>5</sup> จันทรานี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารทางการศึกษา**, (กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์มนตรี, 2551), 121.

ประสิทธิผลแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีความชำนาญ มีทักษะในการบริหารงาน ซึ่งเลทวูดและมอนต์โกเมรี (Leithwood and Montgomery) ได้ศึกษา พบว่า ทักษะในการบริหารส่งผลทำให้สถานศึกษามีประสิทธิผล<sup>6</sup> โดยสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลนั้นมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชน สังคม จะส่งผลให้ผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครองและนักเรียนรวมทั้งชุมชนเกิดความภาคภูมิใจ รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของความมีชื่อเสียง ซึ่งจะเกิดผลดีต่อคุณภาพการจัดการศึกษานั้น<sup>7</sup>

### ปัญหาการวิจัย

การพัฒนาองค์การในแนวทางที่จะสร้างความมั่นคงอย่างต่อเนื่องได้นั้น ต้องใช้ความรู้ ความชำนาญที่อยู่ในทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรสิ่งทางปัญญามาสร้างสรรคกิจกรรมให้เกิดการเรียนรู้ และความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์การเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การ จึงจะเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนให้กับองค์การ วิธีขององค์การยุคใหม่จึงควรปรับเปลี่ยนไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การของทั้งภาครัฐภาคเอกชนของประเทศไทยต่างก็มีนโยบายที่จะก้าวสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีการกำหนดพระราชกฤษฎีกา ระบุในมาตราที่ 11 ระบุไว้ตอนหนึ่งว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่เสมอ...” แต่มีเพียงองค์การส่วนน้อยเท่านั้นที่เข้าใจและเข้าถึงความหมายและเข้าสู่องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

การปฏิรูปการศึกษาของประเทศต้องการใช้สถานศึกษาหรือหน่วยงานทางการศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยให้ทั้งครู ผู้บริหาร บุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยให้ทุกคนร่วมกันเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ในการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการและขั้นตอน เพื่อขยายขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพของสถานศึกษาให้มีสมรรถนะในการสร้างคุณภาพให้กับผู้เรียนได้ตามมาตรฐานชาติและเต็มตามศักยภาพและสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก ดังนั้นการจัดและการบริหารการศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินการ จึงทำให้การจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเนื่องจากวิชาชีพทางการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูงวิชาหนึ่ง ผู้บริหารการศึกษา (ผู้บริหารนอกสถานศึกษา) ผู้บริหารสถานศึกษา

<sup>6</sup> K.L. Leithwood and D.J.Montgomery, **The Principal Profile** (Totonto,: ONT : OISEPress, 1986), 25.

<sup>7</sup> สันติ บุญภิรมย์, **หลักการบริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ บ็ุก พอยท์, 2552), 13-14.

ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาอื่นจะต้องเป็น “มืออาชีพ” จึงจะทำให้การศึกษามุ่งสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>8</sup>

การที่จะพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง และมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทั้งในระยะกลางและระยะยาว โดยเฉพาะ “การพัฒนาคน” ให้มีการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีสิ่งที่สำคัญที่สุด คือ ทักษะการเรียนรู้ และการเสริมสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคน โดยการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มาประยุกต์ใช้ทั้งในเชิงระบบและโครงสร้างของสังคมไทยให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น<sup>9</sup> คนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดสำหรับองค์กร องค์กรแนวหน้าในปัจจุบันจึงเน้นเรื่องคุณภาพของคน มีระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เข้มแข็ง การปรับระบบองค์กรต้องพัฒนาระบบการบริหาร เมื่อคนมีความสำคัญ ระบบการบริหารองค์กรก็มีความสำคัญ องค์กรปัจจุบันจะต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นองค์กรที่ขยายขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพเพื่อสร้างผลงานและสร้างอนาคตอย่างต่อเนื่อง โดยผู้คนในองค์กรต่างก็เรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกันเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ซึ่งจะทำให้เกิดผลงานที่สร้างสรรค์ทั้งองค์ความรู้และผลงานใหม่ๆ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาและการปฏิรูปองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยสิ่งสำคัญของการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษา คือ การเรียนรู้ของนักเรียน โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการศึกษา ผู้เรียนหรือผลผลิตที่ออกมาต้องมีคุณภาพ โรงเรียนจึงต้องมีประสิทธิผลในการดำเนินการจัดการศึกษา กล่าวคือ คุณภาพของผู้เรียนหรือผลผลิตต้องมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความรู้ความเข้าใจ และทักษะที่เกิดจากการเรียนรู้ได้ผลตรงตามจุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน ตรงตามเนื้อหาสาระและวิธีการที่ครูจัดประสบการณ์การเรียนการสอน สถานศึกษาต้องมีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ผลผลิตหรือผู้เรียนที่องค์กรภายนอกต้องการอาจเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวการณ์จำเป็นที่สถานศึกษาต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการหรือ

<sup>8</sup> เจษฎา นกน้อย และคณะ, **นานาทรรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้** (กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552), 126.

<sup>9</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, "แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 " Accessed 22 March 2018, Available from <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=47194&Key=news20>.



กระบวนการผลิตไปตามสภาพแวดล้อมปัจจุบันของสังคม นอกจากนี้บุคลากรทุกคนไม่ว่าจะเป็นตัว  
ผู้บริหาร ครู ต้องมีเจตคติที่ดีเกิดความพึงพอใจในงาน มีการทุ่มเท อุทิศเวลาในการทำงานทั้งงาน  
ประจำและงานคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาด้วยเจตนารมณ์ที่มุ่งมั่น ด้วยความรับผิดชอบงานใน  
หน้าที่ให้สัมพันธ์กับกิจกรรมอื่น<sup>10</sup>

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า สถานศึกษาจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้อง  
แสวงหาวิธีการเพื่อเสริมสร้างให้โครงสร้างของสถานศึกษา สามารถช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนได้  
อย่างต่อเนื่อง และยังช่วยให้สถานศึกษามีการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาวัฒนธรรม  
และบรรยากาศของสถานศึกษาเอง ให้มีลักษณะเปิด ก่อให้เกิดความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและ  
กัน สามารถกำหนดระเบียบข้อบังคับด้วยตัวเองได้ รวมทั้งจูงใจบุคคลที่มีความมุ่งมั่น จริงใจ ใจกว้าง  
พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงได้เมื่อเข้าสู่สถานศึกษา มีการร่วมกันแบ่งปันความคิดในการตัดสินใจ ซึ่งเป็น  
กลไกช่วยส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้ในสถานศึกษา<sup>11</sup>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นองค์กรหลักในการบริหารจัดการ  
มัธยมศึกษาให้มีคุณภาพและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล มีหน้าที่จัดการส่งเสริม  
สนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานเท่าเทียมกัน<sup>12</sup> แต่ผลการ  
ดำเนินงานที่ผ่านมาในรอบปีการศึกษา 2560 พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น เช่น

1. ปัญหาในการพัฒนาครู จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาในช่วงวันเสาร์ และอาทิตย์ ซึ่งเป็น  
วันหยุดราชการ เพื่อไม่ให้กระทบกับการจัดการเรียนการสอนวันปกติของครูผู้สอน ครูบางคนไม่  
สามารถเข้าร่วมอบรมได้
2. ปัญหาผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3  
และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่คะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานบางรายวิชาต่ำ  
กว่าปีการศึกษา 2559 ดังแสดงในตารางที่ 1 และตารางที่ 2

<sup>10</sup> อ่างถึงใน วิชารัตน์ ธรรมะรัตน์จินดา, "ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้  
กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษสุพรรณบุรี เขต 2" (ปริญาญศึกษา  
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), 6-7.

<sup>11</sup> จันทรานี สงวนนาม, *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารทางการศึกษา* (กรุงเทพฯ: บุ๊ค  
พอยท์, 2551), 205.

<sup>12</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, "แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 ". Accessed 22 March  
2018, Available from <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=47194&Key=news20>

ตารางที่ 1 คะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา  
ปีที่ 3 ปีการศึกษา 2559 – 2560 ในภาพรวมระดับเขตพื้นที่

กลุ่มสาระฯ	ระดับเขตพื้นที่		
	ปี 2559	ปี 2560	เพิ่ม/ลด
ภาษาไทย	48.23	50.71	2.48
สังคมศึกษาฯ	51.38	-	-
ภาษาอังกฤษ	34.46	32.32	-2.14
คณิตศาสตร์	32.40	29.86	-2.54
วิทยาศาสตร์	36.63	33.64	-2.99

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4, รายงานผลการดำเนินงานประจำปี  
งบประมาณ 2561 (กลุ่มนโยบายและแผน 2561),

ตารางที่ 2 คะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา  
ปีที่ 6 ปีการศึกษา 2559 – 2560 ในภาพรวมระดับเขตพื้นที่

กลุ่มสาระฯ	ระดับเขตพื้นที่		
	ปี 2559	ปี 2560	เพิ่ม/ลด
ภาษาไทย	43.70	50.29	6.59
สังคมศึกษาฯ	35.40	35.39	-0.01
ภาษาอังกฤษ	28.59	29.94	1.35
คณิตศาสตร์	25.32	26.22	0.90
วิทยาศาสตร์	31.84	30.02	-1.82

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4, รายงานผลการดำเนินงาน  
ประจำปีงบประมาณ 2561 (กลุ่มนโยบายและแผน 2561),

จากปัญหาดังกล่าว พบว่า เป็นปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์  
ทางการเรียนของสำนักทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3  
และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในบางรายวิชาผลการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานต่ำกว่า ปี  
การศึกษา 2559 และในบางรายวิชาต่ำกว่า 50 % ของระดับประเทศ อาจสืบเนื่องจากครูรุ่นเก่า

เกษียณอายุราชการไป และไม่เกิดการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของสำนักทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4 ลดลง แสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานยังมีประสิทธิภาพไม่เป็นไปตามคาดหวัง ทำให้คุณภาพการศึกษาต้องได้รับการพัฒนา และสถานศึกษาควรพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูที่มีความเชี่ยวชาญในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษา และเพื่อสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างความสามารถในการพัฒนาองค์กรให้เกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ซึ่งผลการศึกษารั้งนี้จะสามารถนำไปเป็นข้อมูลสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และยังส่งผลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพมาตรฐาน และบรรลุผลตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากการศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับการวิจัยไว้ ดังนี้

- 1) เพื่อทราบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 4
- 2) เพื่อทราบประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4
- 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

### ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้รองรับและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยที่กำหนดไว้ข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัยไว้ ดังนี้

- 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 อยู่ในระดับใด
- 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 อยู่ในระดับใด

3) องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

### สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานสำหรับการวิจัยไว้ ดังนี้

- 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 อยู่ในระดับปานกลาง
- 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 อยู่ในระดับปานกลาง
- 3) องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

### ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้นำทฤษฎีเชิงระบบอธิบายกรอบของการวิจัยเป็นแนวคิดของลูเนนเบิร์ก และ ออนสไตน์ (Lunenburg, and Ornstein,) ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย ประกอบด้วย ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และภายใต้สภาวะแวดล้อม (Context) ที่ได้กล่าวไว้ว่า องค์การเป็นระบบๆ หนึ่ง ประกอบหรือส่วนสำคัญคือ ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ส่วนนี้ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน จะขาดสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่ได้ และจะทำงานร่วมกันเป็นวัฏจักร เมื่อส่วนหนึ่งมีปัญหาส่วนอื่นก็จะหยุดชะงักไปด้วย ในขณะที่เดียวกันธรรมชาติของระบบจะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ระบบยืนยาวอยู่ได้ นอกจากนี้ระบบยังมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (Context) โดยระบบจะได้รับตัวป้อนจากสภาพแวดล้อมและระบบจะสร้างผลผลิตให้กับสภาพแวดล้อม<sup>13</sup> สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นองค์การมีลักษณะเป็นระบบเปิด ซึ่งมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องการดำเนินงานต่างๆ จัดอยู่ในรูปแบบเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) ในระบบการศึกษา คือ นโยบายทางการศึกษา บุคลากร เงินงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ผ่านเข้าสู่กระบวนการ (Process) ซึ่งได้แก่ การบริหาร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศ การวัดและการ

<sup>13</sup> Fred C. Lunenburg and Allen C. Ornstein, *Educational Administration*, (Belmont Wadsworth, 2012), 21.

ประเมินผล และติดตามตรวจสอบ ผลผลิต (Output) ที่ได้ คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เป็นผลผลิตที่มีคุณภาพของสถานศึกษาตามนโยบายการศึกษา ดังนั้นการบริหารงานขององค์กร จึงต้องมีปัจจัยและทรัพยากรพื้นฐานทางการบริหาร 4 M's คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Materials) การจัดการ (Management) ที่เป็นส่วนเริ่มต้นและเป็นตัวจักร สำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กรผลผลิต (Output) เป็นที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนด หากผลผลิตที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายกำหนดไว้ปัญหานั้น อาจเกิดจากองค์ประกอบใดของระบบ มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันอย่างไร ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จะช่วยให้ทราบถึงประเภทของปัญหา จุดที่ต้องได้รับการพัฒนาแก้ไข หรือปรับปรุงได้มากขึ้น และได้ผลผลิตที่มีคุณภาพที่ดียิ่งขึ้น<sup>14</sup>

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ ดังนี้ เซ็งเก้ (Senge) ได้เสนอแนวทางการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้วยหลักพื้นฐานวินัย 5 ประการ (The Fifth Discipline) คือ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) 2) ความเชี่ยวชาญของบุคคล (Personal mastery) 3) แบบแผนทางความคิด (mental models) 4) การเรียนรู้ของทีม (team learning) และ 5) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building shared vision)<sup>15</sup> ส่วนเพดเลอร์ เบอร์กอยน์ และ บอยเดลล์ (Pedler, Burgoyne and Boydell) ได้กล่าวถึงลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (The learning company) 5 องค์ประกอบ คือ 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) การมองภายในองค์การ (looking in) 3) โครงสร้าง (Structures) 4) การมองภายนอกองค์การ (looking out) 5) โอกาสในการเรียนรู้ (learning opportunities)<sup>16</sup> มาควอทท์ ได้เสนอแนวคิดการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อย 5 ระบบ คือ 1) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning subsystem) 2) ระบบย่อยด้านองค์กร (Organization subsystem) 3) ระบบย่อยด้านบุคลากร (People subsystem) 4) ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge subsystem) 5) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology subsystem)<sup>17</sup> ริชาร์ด เพตติงเจอร์ ได้เสนอแนวคิด 10 ขั้นตอน เพื่อ

<sup>14</sup> จันทราณี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : บุ๊คพอยท์, 2551), 28.

<sup>15</sup> Senge M. Peter, **The Fifth Discipline : The Art and Practice of Learning Organization** (New York Doubleday Currency, 1990), 1.

<sup>16</sup> John Burgoyne Mike Pedier, Tom Boydell **The Learning Company : A Strategy for Sustainable Development, 2nd Ed.** (Berkshire McGraw - Hill, 1997), 15-18.

<sup>17</sup> Marquardt J. Michael, **The Learning Company : A Strategy for Sustainable Development, 2nd Ed.** (Ca: DAVIES – BLACK PUBLISHING, INC, 2002), 23-33.

ทำให้องค์การแห่งการเรียนรู้สามารถดำเนินงานได้ ดังนี้ 1) แหล่งทรัพยากร 2) การนำเสนอและการปฐมนิเทศ 3) เจตคติต่อความสำเร็จและล้มเหลว 4) การแก้ปัญหา 5) งานโครงการ 6) ความสามารถในการว่าจ้าง 7) ความเข้าใจว่าทำไมคนจึงเรียนรู้และเรียนรู้อย่างไร 8) ตัวตนกับองค์การ 9) ทุนมนุษย์ 10) เจตคติขององค์การกับสไตล์ของการจัดการ<sup>18</sup> การ์วิน (Garvin) ได้เสนอคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ เพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กร (Structure) 2) ระบบข้อมูลข่าวสาร (Information system) 3) การใช้ทรัพยากรมนุษย์ (Human resource practices) 4) วัฒนธรรมองค์กร (Organization culture) 5) ภาวะผู้นำ (Leadership)<sup>19</sup>

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิด คือ แนวคิดของกลิคแมน (Glickman) อธิบายว่า สถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับมาตรฐานที่ทดสอบ<sup>20</sup> ในส่วนของเซอร์จิอวานนิ (Sergiovanni) อธิบายถึง ประสิทธิภาพของโรงเรียน มีความหมายอยู่ 2 ประการ คือ ความหมายแบบทั่วไป หมายถึง ความสามารถในการผลิตที่จะทำให้เกิดผลตามที่ปรารถนา ความหมายอีกประการหนึ่ง คือ ความหมายเชิงเทคนิค หมายถึง วัฏจักรของการบริหารการศึกษา โดยประสิทธิผลจะนำมาซึ่งความหมายเฉพาะหรือพิเศษ ในส่วนนี้จะเน้นไปที่ความสัมพันธ์ที่ดีในทักษะพื้นฐานของนักเรียนที่สามารถวัดได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน<sup>21</sup> สำหรับแนวคิดของมอทท์ (Mott) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาว่าสถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ จะพิจารณาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้นการที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity) 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (Positive attitude) 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา (Adaptability) และ

<sup>18</sup> วันทิพย์ สิ้นสูงสุดอ้างถึง Richard Pettinger, *The Learning Organization : การใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อสร้างองค์กรใฝ่เรียนรู้ในสถานศึกษา* (กรุงเทพฯ สยามมิตรการพิมพ์, 2549), 38-42.

<sup>19</sup> เอนก สุวรรณบัณฑิต, "องค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดการเรียนรู้และแนวทางของ David A. Gravin," accessed 14 march 2017, Available from <http://www.si.mahidol.ac.th>

<sup>20</sup> Carl D. Glickman, *Supervision of Instruction : A Development Approach, 2nd Ed.* (Boston, MA: Allyn and Bacon, 1990), 155.

<sup>21</sup> Thomas J. Sergiovinni, *The Principalsip : A Reflective Practice Perspective* (Boston, MA: Allyn and Bacon, 1991), 76.

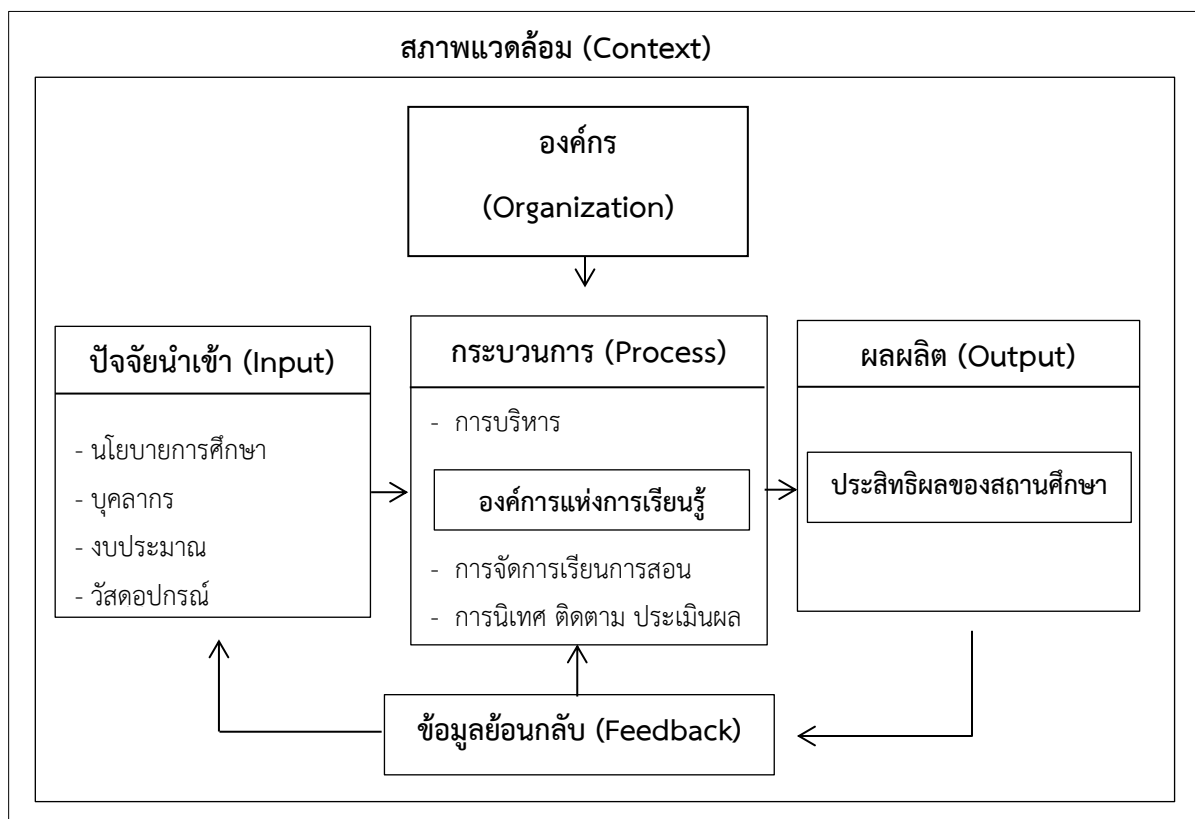
4) ความยืดหยุ่นในการบริหาร (Flexibility)<sup>22</sup> และในส่วนของฮอยและมิสเกิล (Hoy and Miskel) กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ 4 ประการ คือ 1) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) 2) ความสามารถในการบูรณาการ (intergration) 3) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูง (Achievement) 4) ความสามารถในการรักษาแบบแผนทางวัฒนธรรม (Latency)<sup>23</sup>

จากแนวคิดและข้อบ่งชี้ทฤษฎีที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซ็งเก้ (Senge) และได้นำแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาตามแนวคิดของมอทท์ (Mott) มาเป็นข้อบ่งชี้เชิงอ้างอิงการวิจัย โดยสามารถนำเสนอแผนภูมิที่ 1



<sup>22</sup> Paul E. Mott, **The Characteristic of Effective Organization Cited in Hoy, Wayne K. And Miskel, Cecil G., Education Administration : Theory, Research and Practice, 6th Ed.** (Singapore : Mcgraw – Hill, Inc., 1991), 306. (New York Macmillan, 1996).

<sup>23</sup> Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Education Administration : Theory, Research and Practice, 4<sup>th</sup> ed.** (Singapore : McGraw – Hill, Inc., 1991), 383 – 384.



### แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : ดัดแปลงจาก Fred C, Lunenburg. and Ornstein, Allen C., **Educational Administration**, (Belmont : Wadsworth, 2012) 21.

: Peter M. Senge, **The Fifth Discipline : The Art and practice of Learning Organization** (New York : Doubleday Currency, 1990), 6 - 10.

: Paul E. Mott, **The Characteristic of Effective Organization**, (New York : Macmillan, 1966), 398.



### ขอบเขตของการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยต้องการทราบถึงความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จึงได้กำหนดตัวแปรที่ศึกษาดังนี้ คือ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของเซ็งเก้ (Senge) เป็นตัวแปรต้นของการวิจัยเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) 2) ความเชี่ยวชาญของบุคคล (Personal mastery) 3) แบบแผนทางความคิด (mental models) 4) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building shared vision) และ 5) การเรียนรู้ของทีม (team learning) ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้ใช้แนวคิดของมอทท์ (Mott) ซึ่งประกอบด้วยประสิทธิผลของสถานศึกษา 4 ประการ ดังนี้ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity) 2) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (Positive attitude) 3) การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา (Adaptability) และ 4) ความยืดหยุ่นในการบริหาร (Flexibility) เป็นตัวแปรตามของการวิจัย ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2

องค์การแห่งการเรียนรู้ ( $X_{tot}$ )	ประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )
1. การคิดอย่างเป็นระบบ ( $X_1$ ) 2. ความเชี่ยวชาญของบุคคล ( $X_2$ ) 3. แบบแผนทางความคิด ( $X_3$ ) 4. วิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $X_4$ ) 5. การเรียนรู้ของทีม ( $X_5$ )	1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ ) 2. การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ( $Y_2$ ) 3. การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $Y_3$ ) 4. ความยืดหยุ่นในการบริหาร ( $Y_4$ )

### แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Peter M. Senge, **The Fifth Discipline : The Art and practice of Learning Organization** (New York : Doubleday Currency, 1990), 6 - 10.

: Paul E. Mott, **The Characteristic of Effective Organization**, (New York : Macmillan, 1966), 398.

## นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ให้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของคำต่างๆ ไว้ ดังนี้

**องค์การแห่งการเรียนรู้** หมายถึง องค์การที่มีการบริหารที่มุ่งเน้นให้คนในองค์การเกิดการเรียนรู้ที่จะพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยอาศัยรูปแบบการเรียนรู้เป็นทีมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นแนวทางสู่จุดมุ่งหมายขององค์การที่กำหนดไว้ร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งประกอบด้วย 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) 2) ความเชี่ยวชาญของบุคคล (Personal mastery) 3) แบบแผนทางความคิด (mental models) 4) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building shared vision) และ 5) การเรียนรู้ของทีม (team learning)

**ประสิทธิผลของสถานศึกษา** หมายถึง ภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่เกิดจากพฤติกรรมความสามารถในการดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นถึงทักษะความรู้ ความสามารถของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity) 2) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (Positive attitude) 3) การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา (Adaptability) และ 4) ความยืดหยุ่นในการบริหาร (Flexibility)

**สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4** หมายถึง โรงเรียนของรัฐที่จัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่อยู่ในจังหวัดปทุมธานี และสระบุรี ยกเว้น โรงเรียนมัธยมสังคีตวิทยา และโรงเรียนจุฬาราชมนตรีวิทยาลัย

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎี วรรณกรรม แนวคิดของนักการศึกษา นักวิชาการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง “องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4” โดยมีสาระสำคัญซึ่งประกอบด้วย องค์การแห่งการเรียนรู้ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา และข้อมูลพื้นฐานของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### องค์การแห่งการเรียนรู้

##### ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

เซ็งเก้ (Senge) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์การที่บุคลากรเรียนรู้ที่จะขยายขีดความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง ในการที่จะสร้างสรรค์ผลงานตามความปรารถนาของพวกเขาเป็นองค์กรที่มีสิ่งใหม่ ๆ และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนของการคิดที่จะให้ความรู้เป็นองค์การที่มีการสร้างความใฝ่ฝันร่วมกันได้อิสระ และเป็นองค์การที่มีบุคลากรเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง<sup>24</sup>

ดิกสัน กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การมีความรู้ที่เพิ่มขึ้นจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น คุณภาพทักษะความรู้ที่พนักงานมีจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์การแห่งการเรียนรู้ยังให้ความสำคัญกับการแบ่งปันความคิดร่วมกัน มีความเชื่อ ความเข้าใจ ความเห็นร่วมกันที่ต้องมีการสืบค้น ตรวจสอบและขยายความคิด ความเชื่อเหล่านี้อยู่เป็นนิจเพื่อเกื้อหนุนการปฏิบัติการขององค์การให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น องค์การแห่งการเรียนรู้ยังเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงรุก (Proactive change) คาดคะเนต่อกระแสของความเปลี่ยนแปลงได้ทันการ มีการตรวจสอบความผิดพลาด สำหรับแก้ไขอยู่เป็นนิจ<sup>25</sup>

<sup>24</sup> Peter M. Senge, *The Principalsip : A Reflective Practive Perapective*, 2<sup>nd</sup> Ed (Needham Heights, MA Allyn and Bacon, 1991), 88-89.

<sup>25</sup> N. Dixon, *The Organization Learning Cycle : How We Learning Collectively* (London McGraw - Hill, 1994), 136.

มาควาร์ดท์ และเรโนลด์ (Marquarde and Renolds) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์การที่มีการกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคล และกลุ่มให้เกิดอย่างรวดเร็ว โดยใช้ กระบวนการคิด วิพากษ์ วิจารณ์เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น มีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต โดยอาศัยการเรียนรู้ การจัดการและการใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย<sup>26</sup>

มาควาร์ดท์ (Marquarde) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์กรที่ปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อบริหารความรู้ ใช้เทคโนโลยีเสริมอำนาจบุคคลและขยายการเรียนรู้ให้ปรับตัวให้ดีขึ้นและมีความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลง<sup>27</sup>

ดังนั้น สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการบริหารที่มุ่งเน้นให้คนในองค์กรเกิดการเรียนรู้ที่จะพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร โดยอาศัยรูปแบบการเรียนรู้เป็นทีมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นแนวทางสู่จุดมุ่งหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ร่วมกัน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

#### แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้าและจูงใจให้สมาชิกมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา และแบ่งปันเผยแพร่ความรู้ระหว่างสมาชิกภายในองค์กร เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและพัฒนางานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กร

เซ็งเก้ (Senge) ได้แสดงแนวคิดในการบริหารให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อความสำเร็จขององค์กรและได้รับความนิยมนิยมปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายตลอดระยะเวลาครึ่งทศวรรษที่ผ่านมาในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้เสนอความคิด 5 ประการ ซึ่งเป็นแนวทางของการปฏิบัติในการจัดอุปสรรคต่อการเรียนรู้ไปสู่ความเป็นมืออาชีพที่ประยุกต์ได้ทั้งปัจเจกบุคคลและองค์กรซึ่งประกอบด้วย 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) 2) ความเชี่ยวชาญของบุคคล (Personal mastery) 3) แบบแผนทางความคิด (Mental models) 4) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building shared vision) และ 5) การเรียนรู้ของทีม (Team learning)

<sup>26</sup> Peter M. Senge, *The Fifth Discipline : The Art and practice of Learning Organization* (New York : Doubleday Currency, 1990), 1.

<sup>27</sup> Marquardt, M. J, *Building the learning organization : A system approach to quantum Improvement and global success*, (New York : McGraw - Hill, 1996),11.

## 1. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของแต่ละระบบ ซึ่งนอกจากจะมองเห็นเป็นภาพรวมแล้ว ยังต้องมองรายละเอียดของส่วนประกอบย่อยๆ ภายในภาพนั้นออก และสามารถมองเห็นถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ ได้มากกว่าที่จะเห็นเพียงส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง และสามารถปรับไปสู่กระบวนการคิดและสื่อสารที่อธิบายพฤติกรรมความเป็นไปต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม สภาพทางสังคม เศรษฐกิจและการเมือง<sup>28</sup>

การคิดอย่างเป็นระบบเป็นกระบวนการคิดที่มีเหตุและผลอย่างเป็แบบแผน และเป็นการรวมกลุ่มของปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีโครงสร้างเป็นวงจร เพราะอาศัยวงจรการป้อนกลับจึงเกิดกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบขึ้น ดังนั้นวงจรการป้อนกลับจึงมีความสำคัญที่ทำให้เกิดกลุ่มของปัจจัยต่างๆ ขึ้นอย่างเป็นแบบแผนหรือที่เรียกว่า “แม่แบบ” ทั้งนี้ การสร้างกลุ่มของการติดต่ออย่างเป็นระบบจะอาศัยวงจรการป้อนกลับ 2 ประเภท และอาศัยความหน่วงโดยวงจร ทั้ง 2 ประเภทนี้ คือ การป้อนกลับแบบเสริมแรง (reinforcing feedback) และการป้อนกลับแบบสมดุล (balancing feedback) ดังนี้

1.1 การป้อนกลับแบบเสริมแรง (reinforcing feedback) เป็นการเติบโตอย่างต่อเนื่องจากการป้อนกลับของกระบวนการ โดยทุกรอบของวงจรป้อนกลับจะส่งผลให้ผลผลิตที่ได้เพิ่มมากขึ้นหรือขยายผลมากขึ้นกว่าเดิม และเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือถดถอยลง แสดงถึงสภาพการทำงานในสถานการณ์ที่เวลาเหลือน้อยลงไป หรือการทำงานด้วยความเร่งรีบจนให้ความตั้งใจลดน้อยลง เมื่อความตั้งใจลดน้อยลงก็จะส่งผลให้การทำงานไม่เป็นไปตามที่คาดไว้

---

<sup>28</sup> Peter M. Senge, *The Fifth Discipline : The Art and practice of Learning Organization* (New York : Doubleday Currency, 1990), 237 - 247.

1.2 การป้อนกลับแบบสมดุล (balancing feedback) เป็นการป้อนกลับที่ตรงกันข้ามกับการป้อนกลับเสริมแรง กล่าวคือ ผลผลิตที่ย้อนกลับมาสู่ระบบจะทำให้การเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมน้อยมากหรือไม่เกิดผลเท่าไรนัก ซึ่งทำให้ภาพรวมของระบบคงที่ ไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงใดๆ หรือเรียกว่า สภาวะสมดุล เมื่อเราตั้งใจที่จะเรียนรู้ในเรื่องใด ก็เท่ากับว่าเราจะมีเป้าหมายอย่างหนึ่งอยู่ในใจผลก็คือ เราจะทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อเรียนรู้ในสิ่งนั้นๆ และผลที่ได้จากการกระทำนั้นจะเป็นข้อมูลย้อนกลับมาให้เรารับรู้ถึงความแตกต่างระหว่างเป้าหมายในการเรียนรู้กับผลการทำกิจกรรมการเรียนรู้ ทำให้เกิดการตัดสินใจว่าจะเปลี่ยนแปลงการกระทำเพื่อให้ช่วงห่างของเป้าหมายในการเรียนรู้กับผลการทำกิจกรรมการเรียนรู้ จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ที่กำหนดเอาไว้

1.3 ความหน่วง (delay) ระบบใดๆ ต่างก็มีกระบวนการแปรสภาพเป็นของตัวเอง ซึ่งกว่าจะเห็นผลก็ต้องอาศัยเวลา ซึ่งได้แสดงให้เห็นถึงความหน่วงหรือความล่าช้าของระบบ คือ เมื่อเรามีความต้องการอุณหภูมิของน้ำ (เป้าหมาย) เพิ่มมากขึ้นจากเดิม เราจะทำการปรับก๊อกเพื่อเพิ่มความร้อนให้มากขึ้น ซึ่งกว่านี้จะได้อุณหภูมิที่ต้องการ (ก็จะกลายเป็นอุณหภูมิ ณ ปัจจุบัน) และช่วงเวลาที่ระบบทำน้ำอุ่นใช้ คือ ความหน่วง

## 2. ความเชี่ยวชาญของบุคคล (Personal mastery)

ความเชี่ยวชาญของบุคคล เป็นหลักปฏิบัติที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความกระฉ่างและลึกซึ้งในวิสัยทัศน์ของตนเอง หลักการฝึกปฏิบัตินี้จะมุ่งไปที่พลังงานในบุคคล การพัฒนาความอดทนและหลักปฏิบัติในการมองสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ความเชี่ยวชาญของบุคคลนี้ นับว่าเป็นใจกลางขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นดังจิตวิญญาณที่เป็นรากฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นความผูกพันขององค์การที่มี และความสามารถเพื่อการเรียนรู้ที่จะเป็นในสิ่งที่ปรารถนา<sup>29</sup> หนทางในการเริ่มต้นพัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคคล คือ

2.1 การสร้างวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (personal vision) บุคคลที่มีการเรียนรู้ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงของตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานไปสู่วิสัยทัศน์ของตนเองและองค์การ ให้เป็นผู้ที่รู้จักแยกแยะเรื่องราวที่สำคัญออกจากเรื่องราวที่เล็กๆ รู้จักจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงานและรวบรวมสมาธิพุ่งไปที่เรื่องใหญ่ที่มีความสำคัญนั้นๆ เป็นบุคคลที่สร้างวิสัยทัศน์ของตนเองและร่วมแบ่งปันระหว่างเพื่อนในองค์การ และยังเป็นผู้ที่มีทักษะและเชี่ยวชาญในการสร้างพลังให้เกิดขึ้นในตนเองเพื่อสู่วิสัยทัศน์ของตนเอง ซึ่งพลังดังกล่าวนี้มี

<sup>29</sup> Peter M. Senge, *The Fifth Discipline : The Art and practice of Learning Organization*, (New York : Doubleday Currency, 1990), 7.

หลักในการฝึกปฏิบัติหรือไม่คู่ควร หรือการละความเชื่อวชาญในการละความเชื่อตนเองไม่สามารถประสบความสำเร็จหรือไม่คู่ควร ซึ่งพลังแห่งความตึงเครียดเชิงสร้างสรรค์ที่เกิดขึ้นนี้จะเป็นแรงผลักดันให้เกิดการกระทำบางอย่างเพื่อให้วิสัยทัศน์ประสบความสำเร็จ

2.2 การจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (holding creative tension) การสร้างพลังอันเกิดจากการเป็นบุคคลที่มีความเชื่อวชาญในการละความเชื่อวตนเองไม่สามารถประสบความสำเร็จ

2.3 การสร้างความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง การสร้างพลังแห่งเจตจำนง (willpower) และการลดความขัดแย้งเชิงโครงสร้าง (structural conflict) หลักการสร้างฝึกปฏิบัติข้อนี้จะเป็นการสร้างพลังแห่งความเชื่อในความสามารถของตนเองว่าจะสำเร็จ โดยปกติและบุคคลทั่วไปอาจเกิดความรู้สึกท้อถอย หรือความคิดที่ว่า เรามาคู่ควรกับวิสัยทัศน์ที่ได้สร้างไว้ หรือขาดความเชื่อในความสามารถของตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลนั้นละทิ้งหรือถอยห่างจากวิสัยทัศน์ของตนเองออกไป ขณะเดียวกัน ถ้าบุคคลมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองก็จะเกิดพลังในการมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ของตนเอง ซึ่งสภาพดังกล่าวนี้เรียกว่า ความขัดแย้งเชิงโครงสร้าง ดังนั้นเพื่อความสำเร็จในวิสัยทัศน์บุคคลควรฝึกฝนในการรับมือกับความขัดแย้งอย่างมีโครงสร้างที่เกิดขึ้นในใจตนเอง โดยการสร้างความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง และการสร้างพลังแห่งเจตจำนงในความสำเร็จ

2.4 การผูกพันต่อความเป็นจริง (commitment to the truth) เป็นการเข้าถึงความจริงที่เกิดขึ้น ดังนั้น เพื่อให้เราเข้าถึงความจริงที่ต้องการ หลักฝึกปฏิบัติข้อนี้จะเป็นการฝึกให้ตัวเราไม่ผ่อนปรน มีความเต็มใจที่จะทำลายหนทางจำกัดการรับรู้ ในความจริงของตัวเรา หรือสิ่งที่หลอกหลองเราไม่เห็นในสิ่งที่เป็นการฝึกทำทนายตนเองอย่างต่อเนื่อง ในทฤษฎีที่เราเชื่อว่าทำไมหนทางเหล่านี้จึงเป็นหนทางที่จะทำให้เราเป็น เป็นการขยายความตระหนักรู้ของเราต่อความเป็นจริงอย่างต่อเนื่อง และเป็นการทำความเข้าใจให้ลึกซึ้งในโครงสร้างของเหตุการณ์ปัจจุบัน

2.5 การใช้จิตใต้สำนึก (using the subconscious) ในการปฏิบัติงานในหน้าที่นี้หมายถึง การรู้จักใช้พลังงานจิตใต้สำนึกในการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ โดยการฝึกฝนปฏิบัติเพื่อให้เกิดความชำนาญในสิ่งต่างๆ ผลจากการฝึกฝนบ่อยๆ จิตใจของเราจะซึมซับการฝึกฝนในเรื่องนั้นๆ ลงสู่จิตใต้สำนึกและจะสดใสจนกลายเป็นทักษะที่เป็นโดยอัตโนมัติ ปราศจากความพยายาม นอกจากนี้ยังรวมถึงการสร้างความกลมกลืนระหว่างจิตใต้สำนึกการมีจิตที่มุ่งมั่นต่อเป้าหมาย

การสร้างพลังอันเกิดจากการเป็นบุคคลที่สร้างความรู้สึผูกพันในอันที่จะมุ่งไปสู่ความเป็นจริง (commitment to the truth) และการสร้างพลังอันเกิดจากการเป็นผู้ที่มีความทุ่มเท

พลังใจและรู้จักใช้พลังจากจิตใต้สำนึกในการทำงานเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ หรือจิตใจที่ทำงานไปโดยอัตโนมัติ

### 3. แบบแผนทางความคิด (Mental models)

เป็นการทำความเข้าใจเพื่อให้เกิดความกระจ่างกับรูปแบบความคิด ความเชื่อที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน และพยายามพัฒนารูปแบบความคิด ความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม สภาพทางสังคมเศรษฐกิจและการเมืองโดยไม่ยึดติดกับความคิด ความเชื่อเก่าๆ ที่ไม่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร ซึ่งรูปแบบความคิดจะสะท้อนออกมาในรูปแบบของการตอบสนองต่อสิ่งเร้า หรือสิ่งยั่วยุต่างๆ

3.1 การวางแผน คือ การเรียนรู้และการใช้คณะกรรมการบริหารจัดการแบบแผนทางความคิด (planning as learning and internal board : managing mental models) การวางแผนควรทำเป็นกระบวนการ เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ขององค์กร ส่วนการใช้คณะกรรมการบริหารจัดการแบบจำลองความคิด คือ การทำให้การบริหารจัดการจำลองความคิดเป็นกิจกรรมประจำของบริษัทโดยจัดตั้งคณะกรรมการบริหาร

3.2 ทักษะการคิดไตร่ตรองและทักษะการตั้งคำถาม (reflection and inquiry skills) ทักษะการคิดไตร่ตรอง เป็นกระบวนการใช้ความคิดตรวจสอบเป็นกระบวนการใช้ความคิดตรวจสอบ ใคร่ครวญในความคิด ความเชื่อและสมมติฐานต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของบุคคล ส่วนทักษะการตั้งคำถามหรือการสืบค้นในสิ่งที่ตนเองนั้นสงสัยหรือตั้งสมมติฐานนั้นเอาไว้ หรือความเข้าใจและเชื่ออยู่ ทั้งนี้สิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นความเชื่ออยู่นั้นอาจเป็นเพียงสมมติฐาน ซึ่งอาจไม่เป็นความจริง ด้วยเหตุนี้การไตร่ตรองและการตั้งคำถามในสมมติฐาน จะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนมุมมองให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง ด้วยเหตุนี้การไตร่ตรองและการตั้งคำถามในสมมติฐาน จะทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนมุมมองให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงในปัจจุบันมากที่สุด<sup>30</sup>

ความเชื่อ ค่านิยม เจตคติ ข้อสรุปหรือภาพลักษณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบและวิธีคิด และความรู้ความเข้าใจ รวมทั้งการแสดงออกทางพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งรอบตัว ทั้งนี้เครื่องมือในการฝึกฝนหรือหลักการฝึกฝน

<sup>30</sup> Peter M. Senge, *The Fifth Discipline : The Art and practice of Learning Organization*, (New York : Doubleday Currency, 1990), 7.



#### 4. วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building shared vision)

ภาพในอนาคตขององค์การที่ทุกคนต่างก็ร่วมกันสร้างขึ้น และยังแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ที่เหล่าบุคคลมีความผูกพันอย่างแท้จริง วิสัยทัศน์ร่วมเป็นสิ่งสำคัญต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะว่ามันจะเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและพลังงานสำหรับการเรียนรู้<sup>31</sup>

การมีวิสัยทัศน์ร่วมเริ่มจากมองสิ่งต่างๆ ให้เป็นกระบวนการ มองต่อไปข้างหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้น มองภาพรวมขององค์การทั้งหมด เป็นการสร้างทัศนของความร่วมมือกันปรารถนาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์การ วิสัยทัศน์ร่วมเป็นชุดของเครื่องมือเป็นเทคนิคที่นำความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่แตกต่างกันไปสู่การจัดแนวความคิดของบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ จะเป็นการสร้างความรู้สึกผูกพันในภาพอนาคตที่ต้องการจะสร้างร่วมกัน และสิ่งที่สำคัญของการมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ คือ ค่านิยม และเป้าหมาย

การมีวิสัยทัศน์ร่วมเริ่มจากมองสิ่งต่างๆ ให้เป็นกระบวนการ มองต่อไปข้างหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้น มองภาพรวมขององค์การทั้งหมด เป็นการสร้างทัศนของความร่วมมือกันปรารถนาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์การ วิสัยทัศน์ร่วมเป็นชุดของเครื่องมือเป็นเทคนิคที่นำความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่แตกต่างกันไปสู่การจัดแนวความคิดของบุคลากรในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ จะเป็นการสร้างความรู้สึกผูกพันในภาพอนาคตที่ต้องการจะสร้างร่วมกัน และสิ่งที่สำคัญของการมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ คือ ค่านิยม และเป้าหมาย<sup>32</sup>

4.1 การส่งเสริมบุคลากรให้สร้างวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไป ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์การ วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลมีมิติของเรื่องราวหลายอย่าง ได้แก่ ครอบครัว องค์การ ชุมชน หรือแม้แต่โลกของตนเอง เป็นต้น อย่างไรก็ตาม องค์การมุ่งหมายในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน จะส่งเสริมให้สมาชิกพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล ซึ่งจะต้องระวังไม่ให้ล่วงเกินอิสรภาพส่วนบุคคลด้วยเช่นกัน

<sup>31</sup> Peter M. Senge, *The Fifth Discipline : The Art and practice of Learning Organization* (New York : Doubleday Currency, 1990), 206.

<sup>32</sup> Peter M. Senge and others *School, That Learn : A Fifth Discipline Field Book for Educators, Parents, and Everyone Who Care About Eucation* (New York Doubleday Currency, 2000), 72.

4.2 การพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลไปสู่วิสัยทัศน์ร่วม เซ็งเก้ (senge) เสนอว่าวิสัยทัศน์ที่ได้รับการแลกเปลี่ยนต้องการการสนทนาอย่างต่อเนื่อง การให้สมาชิกมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นของพวกเขาออกมา แต่จะต้องเรียนรู้ที่จะรับฟังความคิดเห็นของกันและกันด้วย และเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ องค์การจะต้องยอมรับในวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลที่หลากหลายอย่างจริงจัง อย่างไรก็ตามการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารที่มีต่อกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม จะทำให้ความรู้สึกต่อความมุ่งหมายมีความชัดเจนมากขึ้น นอกจากนี้บทบาทสำคัญของภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ คือ กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ออกมา รวมทั้งรู้วิธีสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่เกิดจากวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล

4.3 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ จะทำการโดยผ่านการติดต่อระหว่างบุคคลด้วยกัน ใช้การเชื่อมโยงที่มีความหลากหลายระหว่างองค์การกับชุมชน ส่วนระบบของสถานศึกษาจะต้องพึ่งพาเครือข่ายที่ไม่มีแบบแผนระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง ครูกับผู้ปกครอง อาจจะพบปะพูดคุยกันเป็นการส่วนตัวอย่างเป็นกันเอง หรือแม้แต่การใช้เทคโนโลยีเข้าช่วย เช่น การติดต่อกันทางอีเมลล์ (e – mail) และทางคอมพิวเตอร์คอนเฟอเรนซ์ (computer conference) ก็จะช่วยสนับสนุนการสื่อสารของเครือข่ายในวิสัยทัศน์ได้

4.4 การทำให้วิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของชุดความคิดที่ใช้ในการปกครอง แท้จริงแล้ววิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของความคิดที่ใช้ในการปกครอง ซึ่งประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ ความมุ่งหมายหรือพันธกิจ และคุณค่าหลักในการดำเนินกิจการต่างๆ ภายในองค์การจะอาศัยความคิดที่ใช้ในการปกครองเหล่านี้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ และดำเนินกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสามารถตอบคำถามที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในเรื่องต่อไปนี้

4.4.1 วิสัยทัศน์ขององค์การ คืออะไร ภาพในอนาคตที่เราค้นหาเพื่อที่จะสร้างให้เกิดขึ้นคืออะไร

4.4.2 ความมุ่งหมายหรือพันธกิจ ทำไมจึงเป็นเช่นนี้ ทำไมองค์การถึงดำรงอยู่

4.4.3 คุณค่าหลักจะตอบคำถามที่ว่า เราต้องการจะทำอย่างไรเราจะยังคงปฏิบัติงานของเราตามแนวทางที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จในวิสัยทัศน์หรือไม่

4.5 การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบวก โดยอาศัยพลังของความปรารถนาเป็นที่ตั้ง เป็นแหล่งของการเรียนรู้และเติบโตอย่างต่อเนื่อง

4.6 การยึดมั่นในความตั้งใจสร้างสรรค์และการผูกพันที่มีต่อความจริงหลักสำคัญในข้อนี้ คือ ความตั้งใจสร้างสรรค์ เป็นพลังที่เกิดจากช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความ

จริงในปัจจุบันคนที่มีประสิทธิผลส่วนมากเป็นบุคคลที่ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของพวกเขาในขณะที่ยังคงไว้ซึ่งการมองความจริงในปัจจุบันอย่างชัดเจนไปพร้อมๆ กัน<sup>33</sup>

## 5. การเรียนรู้ของทีม (Team learning)

เป็นการพยายามเรียนรู้ด้วยกันกับเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในองค์การตลอดเวลา มุ่งเน้นให้ทุกคนในทีมความสำคัญว่ากลุ่มเรากำลังทำอะไร และจะทำให้ดีขึ้นได้อย่างไร โดยพยายามทำความเข้าใจเพื่อให้เกิดพลังกลุ่ม พลังทีมทำงาน ไม่ใช่เอาแต่ยอมรับในสิ่งที่ เป็น ซึ่งเป็นสิ่งที่กำหนดลึกๆ อยู่ ว่ากลุ่มองค์การนั้นจะทำงานในรูปแบบไหน ซึ่งเป็นการบั่นทอนการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้น การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของกลุ่มงาน เพื่อประสิทธิภาพขององค์การ<sup>34</sup>

5.1 การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในสมมุติฐานหรือแบบแผนทางความคิดโดยการตั้งสมมุติฐานสัจจะร่วมกันและนำมาสู่กระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน

5.2 การอภิปราย จะเป็นการนำวิสัยทัศน์แต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกัน และหาข้อสรุปเพื่อออกมาเป็นกิจกรรมร่วมกันทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายด้วยการที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ จะต้องฝึกฝนให้เกิดความชำนาญในการสนทนาและการอภิปราย ในการสนทนายาระหว่างกันจะมีการตรวจสอบอย่างสร้างสรรค์และอิสระในเรื่องที่มีความแนบเนียนและซับซ้อน การรับฟังอีกคนอย่างลึกซึ้งและเข้าไปในความคิดของคน ๆ นั้น ในทางตรงกันข้าม มุมมองที่แตกต่างในการอภิปรายจะมีการเสนอ และการแก้ต่าง และการค้นหาความคิดที่ดีที่สุดเพื่อช่วยในการตัดสินใจ แต่ทีมส่วนใหญ่ขาดความสามารถในการแยกแยะทั้งสองนี้และมีการใช้สลับไปมาด้วย อย่างไรก็ตามระหว่างการสนทนาและการอภิปรายระหว่างสมาชิกในทีมจะเกิดพลังในการต่อต้านและการปกป้องตนเองที่เกิดขึ้นเป็นประจำ เป็นความเคยชินในการปกป้องความคิดจากการถูกคุกคามของผู้อื่นในระหว่างการมีปฏิสัมพันธ์กันจนกลายเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ได้ ด้วยเหตุนี้การเรียนรู้ของทีมจึงเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ที่จะจัดการกับพลังต่อต้านอย่างได้ผล ระหว่างการสนทนากับการอภิปรายในการทำงานของทีม

<sup>33</sup> Peter M. Senge and others, *School That Learn : A Fifth Discipline Field book for Educators, Parents, and Everyone Who Care About Education* (New York : Doubleday Currency, 2000), 236.

<sup>34</sup> Peter M. Senge and others, *School That Learn : A Fifth Discipline Field book for Educators, Parents, and Everyone Who Care About Education* (New York : Doubleday Currency, 2000), 236.

แต่ขณะเดียวกันเราก็สามารถเรียนรู้ถึงสิ่งเหล่านี้ โดยการใช้ทักษะการซักถามและทักษะการคิด ไตร่ตรอง เพื่อปลดปล่อยพลังต่อต้านออกมา เพื่อให้ทีมเกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การ รักษาสมดุลระหว่างการสนทนาและอภิปรายหรือการมีความเห็นที่แตกต่างกันออกไป มีการเสนอ ความเห็นและแก้ต่าง<sup>35</sup> และเป็นการอธิบายอย่างง่ายๆ ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ โดยรวมที่เป็นประโยชน์ ส่วนการสนทนา การแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง เป็นการเสนอความหมาย ต่างๆ เพื่อจะได้พบความเห็นใหม่ๆ การอภิปรายจะมีการตัดสินใจ ส่วนการสนทนาประเด็นที่ซับซ้อน จะได้รับการตรวจสอบ เมื่อทีมมีการตกลงกันและจะต้องมีการตัดสินใจเกิดขึ้นด้วยในลักษณะของการ วิเคราะห์ที่มีการตกลงกัน โดยที่ไปในความเห็นที่เป็นทางเลือกจำเป็นจะต้องมีการชั่งน้ำหนักและ เลือกลงทางที่ดีกว่า (ซึ่งอาจจะเห็นว่าเป็นตัวเลือกเดิมหรือความเห็นใหม่ที่เกิดจากการ อภิปรายกัน) เมื่อพวกเขาได้ผลที่ดีมากกว่าอภิปรายนำไปสู่ข้อสรุปหรือวิธีการปฏิบัติในอีกแห่งหนึ่ง การ สนทนาจะเปลี่ยนแปลงไปพวกเขาจะไม่ค้นหาข้อตกลงแต่จะได้รับความเข้าใจที่เข้มกว่าเกี่ยวกับประเด็น ที่ซับซ้อนทั้งการสนทนาและการอภิปราย สามารถไปสู่วิธีการปฏิบัติใหม่ แต่การปฏิบัติมักจะเป็นการ เน้นการอภิปรายขณะที่การปฏิบัติใหม่เป็นผลมาจากการสนทนา<sup>36</sup>

จากองค์ประกอบทั้ง 5 ของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดังกล่าว สรุปได้ว่า ต้องเริ่มจากการพัฒนาตัวบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญรอบรู้ และเข้าใจในองค์การ สมาชิกในองค์การ ทุกๆ คน ต้องมีความรู้ ความเข้าใจ วินัย 5 ประการ เป็นอย่างดีทั้งทั้งองค์การ ทั้งนี้เพราะว่าเป็น หลักการที่องค์การจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ โดยที่สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมมีอุดมการณ์เดียวกัน สมาชิกมีความรู้ ความเข้าใจเชิงระบบ และใฝ่รู้ใฝ่เรียนอยู่เสมอ พัฒนาตนเองอย่างไม่มีที่สิ้นสุด องค์การมีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยมุ่งเน้นการมีคุณภาพและ ประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์การและส่วนที่สำคัญที่สุด

<sup>35</sup> Peter M. Senge and others, *School That Learn : A Fifth Discipline Field book for Educators, Parents, and Everyone Who Care About Education* (New York : Doubleday Currency, 2000), 236.

<sup>36</sup> Peter M. Senge and others, *School That Learn : A Fifth Discipline Field book for Educators, Parents, and Everyone Who Care About Education* (New York : Doubleday Currency, 2000), 236.

### ประสิทธิผลของสถานศึกษา

องค์กรที่มีผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยที่มีการใช้ทรัพยากรอันจำกัด อย่างประหยัดและคุ้มค่าเพื่อให้ได้ผลงานนั้น ย่อมกล่าวได้ว่า องค์กรนั้นมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน<sup>37</sup> ประสิทธิภาพนั้นเป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่า การบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มากน้อยเพียงใดเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จของงานมีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์<sup>38</sup> สำหรับสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จเป็นอย่างดียอมรับของนักเรียน ผู้ปกครองและบุคลากรในทุกส่วนได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญ คือ ประสิทธิภาพของสถานศึกษา จึงมีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผลไว้ ดังนี้

#### ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ความหมายของประสิทธิผลสถานศึกษา (Effectiveness) มีผู้นิยามไว้หลากหลายขึ้นอยู่กับลักษณะองค์การและมุมมองของนักวิชาการ โดยส่วนมากแล้วจะมุ่งที่ผลสำเร็จของงานหรือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

กลิคแมน (Glickman) ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึง สถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ<sup>39</sup>

จันทรานี สงวนนาม ให้ความหมายประสิทธิผล คือ พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ เรียกว่า Effectiveness<sup>40</sup>

<sup>37</sup> รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร, แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพองค์กร, ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา หน่วยที่ 9 -12, vol. พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช, 2550), 115.

<sup>38</sup> ภารดี อนันต์นาวิ, หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551), 203.

<sup>39</sup> G.D.Glickman, *Supervision of Instruction : A Department Approach*, 2th Ed (Boston, MA Allyn and Bacon, 1990), 155.

<sup>40</sup> จันทรานี สงวนนาม, *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*, vol. พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์, 2551), 186.

มอทท์ (Mott) มีแนวคิดที่ว่า สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ พิจารณาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ในบรรดาความคิดทั้งหมดนี้ การที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity) 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (Positive attitude) 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา (Adaptability) และ 4) ความยืดหยุ่นในการบริหาร (Flexibility)<sup>41</sup>

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผล หมายถึง การบรรลุเป้าหมายและความสามารถในการจัดการทรัพยากรมาใช้ในระบบองค์กร เรียกว่า Goal and System Resource Model of Effectiveness การประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนมี 4 มิติ คือ การปรับตัวขององค์กร ผลผลิตขององค์กร ความกลมเกลียวในองค์กรและความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร<sup>42</sup>

จากแนวคิดและความหมายซึ่งเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่เกิดจากพฤติกรรมความสามารถในการดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นถึงทักษะความรู้ ความสามารถของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา

### ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในศาสตร์ทางการบริหารและองค์กรนับว่าเป็นการตัดสินใจขั้นสุดทายว่า การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์กรจะอยู่รอดและมีความมั่นคงจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลขององค์กร ถ้าองค์กรสามารถวัตถุประสงค์จะสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรจะล่มสลายในที่สุด ประสิทธิผลเป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์กรใดองค์กรหนึ่ง สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับผลที่ได้รับและผลสำเร็จ

<sup>41</sup> Mott, *The Characteristic of Effective Organization Cited in Hoy, Wayne K. And Miskel, Cecil G., Education Administration : Theory, Research and Practice, 6th Ed.* (Singapore : Mcgraw – Hill, Inc., 1991), 306.

<sup>42</sup> Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, *Educational Administration : Theory Research and Practice, 6th ed.* (New York: Mc Grew – Hill Inc., 2001), 275.

ของงาน มีความเกี่ยวข้องกับผลงานที่องค์การพึงประสงค์ จึงมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้ 1) ช่วยตรวจสอบการจัดตั้งวัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดตั้งองค์การยอมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่ 2) วัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการหรือไม่ 3) ประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน 4) ประเมินผลสำเร็จกับวัตถุประสงค์เปรียบเทียบผลงานไว้ได้ตามแผนกับวัตถุประสงค์ขององค์การที่คาดหวัง ถ้าผลของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และความคาดหวังขององค์การ แสดงว่า องค์การนั้นมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพอาจแบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพของบุคคล คือ ลักษณะของบุคคลที่มีความสามารถปฏิบัติงานใดๆ หรือปฏิบัติกิจกรรมใดๆ และประสบผลสำเร็จ ทำให้บังเกิดผลโดยตรงและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นมีลักษณะคุณภาพ เช่น ความถูกต้อง มีคุณค่าเหมาะสมต่อกับงาน ตรงตามความคาดหวังและความต้องการของสังคม และผู้จะนำผลนั้นไปใช้เป็นผลที่ได้จากการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ประสิทธิภาพขององค์การ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การ ซึ่งก็บั่นและคณะ (Gibson and Others) อธิบายถึงเกณฑ์ของความมีประสิทธิภาพขององค์การว่าประกอบไปด้วย ตัวบ่งชี้ 5 ประการ คือ 1) การผลิต (Production) 2) ประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) ความพึงพอใจ (Satisfaction) 4) การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) และ 5) การพัฒนา (Development)<sup>43</sup>

#### **แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา**

ประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่สำคัญต่อความคงอยู่ และความก้าวหน้าของสถานศึกษา ดังนั้น จึงมีกล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนี้

ออสติน และเรย์โนลด์ (Austin and Reynolds) กล่าวว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีลักษณะแห่งความสำเร็จ ดังนี้ 1) การจัดอาคารสถานที่ 2) ภาวะผู้นำ 3) ความมีเสถียรภาพของบุคลากร 4) การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน 5) การพัฒนาบุคลากร 6) การจัดเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด 7) ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ 8) การมีส่วนร่วมและ

---

<sup>43</sup> Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration : Theory Research and Practice**, 6th ed. (New York: Mc Graw – Hill Inc., 2001), 15-17.

สนับสนุนของผู้ปกครอง 9) การวางแผนร่วมกัน 10) ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 11) มีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน 12) มีระเบียบวินัย<sup>44</sup>

บอสเสิร์ท ได้กล่าวว่า การศึกษา เรื่องประสิทธิผลของสถานศึกษาต้องพิจารณาจาก 1) ความเป็นผู้นำทางวิชาการ 2) การนิเทศงานอย่างใกล้ชิด 3) การประเมินกิจกรรมทางวิชาการ 4) การเพิ่มความเชี่ยวชาญของการสอนของอาจารย์ 5) การเพิ่มอิสระในห้องเรียน<sup>45</sup>

เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) ได้สรุป ลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่า ควรมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีแผนงานทางวิชาการที่ดี 3) จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) มีบรรยากาศสถานศึกษาทางบวก 5) ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกับแบบกลุ่ม 6) มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 9) ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม<sup>46</sup>

มอทท์ (Mott) มีแนวคิดที่ว่า สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ พิจารณาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น การที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity) 2) การพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (Positive attitude) 3) การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา (Adaptability) และ 4) ความยืดหยุ่นในการบริหาร (Flexibility)

### 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity)

ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานภายในสถานศึกษาให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และคุณภาพการเรียนอยู่ในเกณฑ์สูงกว่าดังกล่าว ได้แก่ โรงเรียนในเมือง โรงเรียนระดับจังหวัดที่มีชื่อเสียง สถานศึกษาที่มีความพร้อมทั้งด้านปัจจัยต่างๆ ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมเหมาะสม ด้านการเงินคล่องตัว มีบุคลากร ครูผู้สอนมีคุณภาพ ตลอดจนการบริหารจัดการ

<sup>44</sup> Gilbert Asutin and David Reynolds, *Managing for Improved School Effectiveness : An International Survey, School Organization* (1990), 167-78.

<sup>45</sup> Steven T. Bossert, "School Effective," in *Handbook of Research on Educational Administration : A Project of the American Education Research Association* (New York longman, 1988), 346.

<sup>46</sup> Thomas.J.Sergiovanni, *The Principalsip : A Reflective Practice Perspective, 2nd Ed.* (Needham Heights MA Allyn and Bacon, 1991), 258 – 63.



ที่มีคุณภาพ เรื่องคุณภาพของนักเรียนนั้นส่วนใหญ่จะดูที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นเกณฑ์ชี้วัดเพียงประการเดียว ซึ่งเป็นการเข้าใจผิด ควรจะพิจารณาถึงส่วนต่างๆ ได้แก่ การพัฒนาทัศนคติ แรงจูงใจของนักเรียน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง รวมทั้งการประพฤติปฏิบัติตนอย่างเหมาะสม มีจริยธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม จึงกล่าวได้ว่าคุณภาพที่เกิดขึ้นกับนักเรียนที่พึงปรารถนาให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิตและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

องค์ประกอบต่างๆ ในสร้างเสริมให้ประสบผลทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของนักเรียนนั้น นอกจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งได้แก่ อาคารสถานที่ที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการของผู้บริหาร บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่สะอาด ร่มรื่นสวยงาม วัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและทันสมัยต่อการเรียนการสอนแล้ว บุคคลที่สำคัญ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา หากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและมองเห็นความสำคัญของงานวิชาการให้มีคุณภาพได้มาตรฐานและเป็นไปตามความคาดหวังของผู้ปกครอง และชุมชน สร้างบรรยากาศในการทำงานก่อให้เกิดประสิทธิผล ครูผู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองอยู่เสมอ วางแผนพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม โดยยึดกระบวนการและนักเรียนอยู่เสมอวางแผนพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม โดยยึดกระบวนการและนักเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนการสอน ตลอดจนปรับพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีใหม่ๆ ก่อให้เกิดประสิทธิผลในทั้งด้านปริมาณและคุณภาพต่อผู้เรียนและองค์กร

สรุปได้ว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานในโรงเรียนทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน รวมถึง การจัดบรรยากาศและใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม จนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับที่สูง

## 2) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (Positive attitude)

การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก หมายถึง ความคิดเห็นที่มีความรู้สึกหรือพฤติกรรมของผู้เรียนที่ได้รับการศึกษาแสดงออกทางที่ดีงาม สมเหตุสมผลและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม การศึกษานอกจากจะสร้างความเจริญให้บุคคลทั้ง 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านร่างกายให้มีความสมบูรณ์แข็งแรง พัฒนาการส่วนต่างๆ อย่างเหมาะสมกับวัย ด้านสติปัญญา มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน รู้จักคิดอย่างมีเหตุผลและมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านสังคมสามารถนำความรู้ความสามารถและทักษะอันจำเป็นในการนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมยุคปัจจุบันได้อย่างมีความสุขและด้านจิตใจ รู้จักเหตุผล มีวินัย คุณธรรม จริยธรรมอย่างเหมาะสมดีงามแล้วทัศนคติทางบวกจะเป็นที่เกิดจากผู้ที่ได้รับ

การศึกษาครบถ้วน ทั้ง 4 ด้านดังที่กล่าวมาแล้ว ผู้ที่มีทัศนคติทางบวกจะเป็นผู้ที่มีความรู้สึกและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมต่างๆ เป็นที่พึงประสงค์ของสังคมโดยรวม มีจิตใจกว้างขวาง มีความมั่นคงทางจิตใจ มีเหตุผล ยอมรับกฎกติกาของสังคมที่ได้กำหนดขึ้น เห็นความสำคัญและคุณค่าของการอยู่ร่วมกันในสังคม มีวินัยในตนเอง อดทนอดกลั้น และเผชิญหน้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม ประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีงามทางสังคม มีเจตคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

โรงเรียนจึงเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเตรียมเยาวชนให้เป็นผู้ใหญ่ที่ดี สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ส่งเสริมให้บุคคลรู้จักสร้างความเจริญให้แก่ตนเอง มีความกระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ มีศีลธรรมและวัฒนธรรมอันดีงาม

สรุปได้ว่า การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการดำเนินงานในสถานศึกษาทั้งด้านการบริหาร และการอบรมสั่งสอน นักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

### 3) การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา (Adaptability)

การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาในองค์การต่างๆ ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมจะประกอบด้วย “คน” กับ “งาน” สถานศึกษาซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ย่อมประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน ทำให้เกิดการเรียนการสอนอย่างสมบูรณ์ การจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลนั้นสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การกำหนดนโยบายต่างๆ ของสถานศึกษาไม่ควรยึดตายตัวจนเปลี่ยนแปลงไม่ได้ในขณะเดียวกันก็ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอน ควรมีนวัตกรรมสื่อการสอนใหม่ๆ มีการค้นคว้าและพัฒนาสื่อ อุปกรณ์การสอนอย่างสม่ำเสมอ ปรับปรุงอาคารสถานที่สิ่งแวดล้อมให้มีความสะอาดร่มรื่น เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการ และเกิดบรรยากาศการเรียนรู้

ผู้บริหารและครูจะต้องมีบทบาทสำคัญต่อการปรับตัวไม่หยุดนิ่ง ต้องพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การ รูปแบบการบริหารงาน และการดำเนินงานต่างๆ ให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูเป็นนักพัฒนาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ การจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้ เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขนั้นจะต้องมีเทคนิควิธีการสอนที่เหมาะสม ครูต้องสร้างกระบวนการและวิธีการเรียนรู้ให้กับนักเรียนทั้งเนื้อหาวิชาและคุณธรรม จริยธรรม มากกว่าที่จะบอกความรู้หรือสอนหนังสือแบบธรรมดา เพราะวิธีการเรียนรู้หรือกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนจะเป็นวิธีการที่ติดตัวนักเรียน ซึ่งสามารถนำไป

ปรับปรุงใช้ได้ต่อการประกอบอาชีพและพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การปรับหลักสูตร เพื่อให้สถานศึกษาปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

#### 4) ความยืดหยุ่นในการบริหาร (Flexibility)

โรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งของสังคมที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ผู้บริหารและครูภายในโรงเรียน จะต้องมีความสามารถแก้ปัญหาต่างๆ จนประสบความสำเร็จ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมนั้น เป็นการตอบสนองธรรมชาติของมนุษย์ที่ชอบอยู่ด้วยกันและเป็นการได้ช่วยกันคิดช่วยกันหาคำและช่วยกันออกความคิดเห็น ย่อมนำไปสู่ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน โรงเรียนจะมีการกำหนดรูปแบบให้เหมาะสม กับขนาดและภารกิจของโรงเรียน แต่ไม่ว่าจะมีรูปแบบการบริหารแบบใด ระบบใด การทำงานของโรงเรียนย่อมประกอบด้วยเป้าหมาย คือ การมุ่งถึงความสำเร็จที่สูงที่สุดที่เกิดจากการทำงาน บทบาทหน้าที่ เป็นส่วนประกอบรองลงมาเพื่อร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด การประสานงาน การประสานงานเป็นแนวทางของความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนและเกิดความเรียบร้อย กิจกรรม คือ การจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน เป็นการสร้างคนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคคลตามแนวทางที่เหมาะสม การบริหารและการจัดการในโรงเรียน จึงควรมีความยืดหยุ่นพอสมควร ตั้งแต่หลักสูตร ควรปรับให้ไปเหมาะสมกับท้องถิ่นสภาพของบุคลากรและทรัพยากรที่มีอยู่ การจัดวิชาต่างๆ สำหรับการเรียนการสอน รวมทั้งการจัดกิจกรรมในหลักสูตรและเสริมหลักสูตร ควรให้เพียงพอและหลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความสนใจ ความต้องการ และความถนัดของนักเรียนจะช่วยเป็นแนวทางพัฒนาการเรียนรู้ การปรับตัวและบุคลิกภาพของนักเรียนได้อย่างเหมาะสม กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ บางเรื่องเป็นสิ่งล้าสมัย ไม่ทันยุคในปัจจุบัน ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการดำเนินการให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล เกิดความราบรื่น เรียบร้อย และความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติตนให้เหมาะสมไม่ใช่อำนาจเผด็จการ ไม่ควรยึดกฎระเบียบโดยเคร่งครัด สิ่งใดที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานควรมีการยืดหยุ่นบ้าง แต่ไม่เสียประโยชน์หรือเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารควรจะเป็นผู้สร้างความไว้วางใจกับผู้ร่วมงาน เป็นผู้ยอมรับ มีความเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงาน เป็นที่ปรึกษาทั้งในด้านการเรียนการสอน เรื่องส่วนตัว

อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นการลดช่องว่างซึ่งกันและกัน และควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยวิธีการต่างๆ เช่น การยกย่องชมเชยและให้รางวัลในบางโอกาส

สรุปได้ว่า ความยืดหยุ่นในการบริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ในการช่วยกันแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอนนักเรียนและรับผิดชอบอื่นๆ จนประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา<sup>47</sup>

#### สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

##### ประวัติความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ตั้งขึ้น จากการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยกำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจหน้าที่ตาม มาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง แบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2553 มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1) จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

<sup>47</sup> Paul E. Mott, *The characteristic of Effective Organization* (New York : Macmillan, 1996), 398.

4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา

5) ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่

การศึกษา

6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

8) ประสาน ส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคลองค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและ สถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา

10) ประสานส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้าน การศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่ การศึกษา

12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้ระบุให้เป็นหน่วยที่ ของหน่วยงานใด โดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีภารกิจหลักในการส่งเสริม สนับสนุนการจัด การศึกษาขั้นพื้นฐาน 2 จังหวัด คือ จังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระบุรี แบ่งส่วนราชการภายในเป็น 7 กลุ่ม

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มนโยบายและแผน
4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มบริหารการเงินและสินทรัพย์
6. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
7. หน่วยตรวจสอบภายใน

## ที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ตั้งอยู่ที่ ถนนปทุมสัมพันธ์ ตำบลบางปรอก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี รหัสไปรษณีย์ 12000 โทรศัพท์ 02-5933530-31 โทรสาร ต่อ 401 Email : ssps4.go.th รับผิดชอบการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 42 โรงเรียน ใน 2 จังหวัด ประกอบด้วย

จังหวัดปทุมธานี มี 7 อำเภอ คือ อำเภอเมืองปทุมธานี อำเภอลาดหลุมแก้ว อำเภอสสามโคก อำเภอธัญบุรี อำเภอลองหลวง อำเภอหนองเสือ อำเภอลำลูกกา มีโรงเรียนมัธยมศึกษา รวม 21 โรงเรียน

จังหวัดสระบุรี มี 13 อำเภอ คือ อำเภอเมืองสระบุรี อำเภอเสาไห้ อำเภอแก่งคอย อำเภอแมวกเหล็ก อำเภอหนองโดน อำเภอเฉลิมพระเกียรติจังหวัดสระบุรี อำเภอวังม่วง อำเภอวิหารแดง อำเภอดอนพุด อำเภอหนองแค อำเภอหนองแซ อำเภอแมวกเหล็ก อำเภอพระพุทธบาท มีโรงเรียนมัธยมศึกษา รวม 21 โรงเรียน

## ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 (ปทุมธานี-สระบุรี) เป็นองค์กรหลักในการบริหารจัดการมัธยมศึกษาให้มีคุณภาพและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล มีหน้าที่จัดการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานเท่าเทียมกัน

## วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 “เป็นองค์กรคุณภาพชั้นนำในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษามัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศบนพื้นฐานความเป็นไทยและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

## อัตลักษณ์

บริการดี มีคุณภาพ โปร่งใส

## เอกลักษณ์

มีความเป็นไทย ก้าวไกลสู่สากล

### พันธกิจ

1. พัฒนาประสิทธิภาพของระบบการบริหารและการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 และสถานศึกษา
2. พัฒนาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับระบบการบริหารและการจัดการ
3. พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษา
4. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศ

### เป้าประสงค์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มุ่งหวังให้เกิดเป้าประสงค์ในการบรรลุวิสัยทัศน์ ดังต่อไปนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 และสถานศึกษาในสังกัด ใช้ระบบบริหารคุณภาพ (Thailand Quality Award : TQA) ในการขับเคลื่อนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 และสถานศึกษาในสังกัด มีแผนกลยุทธ์ที่มีทิศทางและเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 และสถานศึกษาในสังกัด มีความทันสมัยเชื่อมโยงกันด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. สถานศึกษาในสังกัดมีระบบการประกันคุณภาพภายใน ระดับดีเยี่ยม และมีผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 4 ในระดับดีมากขึ้นไป ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90.00
5. ผู้เรียนทุกคนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาสู่มาตรฐานสากล
6. ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 เป็น 1 ใน 10 อันดับแรกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
7. สถานศึกษาในสังกัดมีผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ติด 100 อันดับแรกของประเทศไม่น้อยกว่าร้อยละ 10
8. ผู้เรียนได้รับรางวัลเหรียญทองในระดับชาติ หรือนานาชาติเพิ่มขึ้นร้อยละ 10
9. ประชากรวัยเรียนทุกคนในเขตพื้นที่การศึกษาได้เข้าเรียนและจบหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ
10. ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

11. ครูทุกคนสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีงานวิจัยหรือนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ ที่เผยแพร่ต่อสาธารณชน
12. ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
13. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 และสถานศึกษาในสังกัดมีความร่วมมือภาคีเครือข่าย ภาคส่วนต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

### กลยุทธ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ปีงบประมาณ พ. ศ. 2561 จำนวน 7 กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

- กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพการบริหารองค์กร ด้วยระบบคุณภาพ
- กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ความเป็นเลิศ
- กลยุทธ์ที่ 3 ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐาน
- กลยุทธ์ที่ 4 การขยายโอกาสทางการศึกษา
- กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สมรรถนะตามมาตรฐาน
- กลยุทธ์ที่ 6 การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความเป็นเลิศ
- กลยุทธ์ที่ 7 การสร้างเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา<sup>48</sup>

<sup>48</sup> สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4, accessed 22 March 2019,



## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### งานวิจัยในประเทศ

ปิติพงษ์ วรรณรี ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 1 มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ มีการเรียนรู้เป็นทีม มีวิสัยทัศน์ร่วม มีการคิดเชิงระบบ มีตัวแบบจากภายใน และมีสมาชิกที่มีความเป็นเลิศ 2) โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 1 มีระดับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานวิชาการ 3) ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ผู้บริหารและครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 5) โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน 6) โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีระดับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนแตกต่างกัน 7) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 8) ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน 3 ด้าน คือ มีการคิดเชิงระบบ มีสมาชิกที่มีความเป็นเลิศ มีตัวแบบจากภายใน และยกระดับประสิทธิผลการบริหารงาน 2 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหาร<sup>49</sup>

<sup>49</sup> ปิติพงษ์ วรรณรี, "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 1" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2551), บทคัดย่อ.

เมตตา เทพประทุน ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนบ้านโป่งวิทยาฯ พบว่า 1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านโป่งวิทยาฯ ตามความเห็นของผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ธุรการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้านเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้ของทีมอยู่ในระดับมากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านความรอบรู้แห่งตนและด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 2) แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านโป่งวิทยาฯ ด้านความรอบรู้แห่งตน คือ ผู้บริหาร ครูและเจ้าหน้าที่ธุรการ ควรเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงานแสวงหาความรู้ ฝึกฝน พัฒนาวิชาชีพตนเอง สร้างสรรค์ผลงาน เสียสละให้กับส่วนร่วม ด้านแบบแผนความคิดอ่าน ผู้บริหาร ครูและเจ้าหน้าที่ธุรการ ควรฝึกทักษะการคิด สืบค้นข้อมูลเปิดใจกว้างกับงานที่ทำ ท้าย ปรับรูปแบบวิธีการคิด การปฏิบัติงาน แสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ มีทัศนคติที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ด้านวิสัยทัศน์ ผู้บริหาร ครูและเจ้าหน้าที่ธุรการ ควรจัดให้มีประชุมกลุ่มย่อย แสดงความคิดเห็น ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ผู้บริหาร ครูและเจ้าหน้าที่ธุรการ ควรเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ ทักษะการคิดอย่างหลากหลาย ศึกษาดูงาน ปฏิบัติงานตามแผน ระยะเวลาที่กำหนด คำนึงถึงภาพรวมทั้งระบบ ให้กำลังใจจากทำงานซึ่งกันและกัน<sup>50</sup>

นพwana วิภักดิ์ ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารต่างกันไม่แตกต่างกัน 2) ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ อยู่ในระดับมากและประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการบริหารต่างกันไม่แตกต่างกัน 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01<sup>51</sup>

<sup>50</sup> เมตตา เทพประทุน, "ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนบ้านโป่งวิทยาฯ" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551), ง.

<sup>51</sup> นพwana วิภักดิ์, "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2551), 121.

สมศักดิ์ ชาญสูงเนิน ได้ศึกษา ตัวแปรที่ส่งผลต่อระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัย พบว่า 1) โรงเรียนมี ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก และแต่ละโรงเรียนมีระดับความเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ในระดับมาก และแต่ละโรงเรียนมีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันพอสมควร 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนมี ความเป็นผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับสูง ผู้อำนวยการโรงเรียนของแต่ละ โรงเรียนมีระดับความเป็นผู้นำทางวิชาการแตกต่างกันพอสมควร 3) ครูมีแรงจูงใจใฝ่รู้สูงมาก ครูแต่ละ โรงเรียนมีแรงจูงใจใฝ่รู้แตกต่างกันน้อย 4) ครูมีเจตคติที่มีต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนอยู่ในระดับดี ครูของแต่ละโรงเรียนมีเจตคติที่มีต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน น้อย 5) ระดับความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้อำนวยการโรงเรียน ระดับแรงจูงใจใฝ่รู้ของครู ระดับเจต คติของครูที่มีต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และระดับความเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ของโรงเรียนต่างมีความสัมพันธ์ในทางบวกซึ่งกันและกันอย่างสูง<sup>52</sup>

ประยูร อิ่มสวัสดิ์ ได้ศึกษา ลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยบูรพา ผลการศึกษา พบว่า 1) ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อ องค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก กับลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ มหาวิทยาลัยบูรพา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และปัจจัยด้านบูรณาการวิชาการ ได้แก่ การ เรียนรู้ในองค์การ การสร้างและถ่ายทอดความรู้และการจัดการความรู้ มีความสัมพันธ์ทางบวกใน ระดับสูงมาก กับลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยบูรพาอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05<sup>53</sup>

<sup>52</sup> สมศักดิ์ ชาญสูงเนิน, "ตัวแปรที่ส่งผลต่อระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, 2552), บทคัดย่อ.

<sup>53</sup> ประยูร อิ่มสวัสดิ์, "ลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยบูรพา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต สาขาการการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร รั่วโรฒ, 2552), 114.

จุฑามาศ อินนามเพ็ง ได้ศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนของโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านกำหนดภารกิจของโรงเรียน และด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มี 3 ด้าน คือ ด้านการมีสมาชิกที่มีความเป็นเลิศ ด้านการมีตัวแบบจากภายในและด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการเรียนรู้เป็นทีม ไม่แตกต่างกัน 7) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวม พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 8) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอน ด้านการกำหนดภารกิจของโรงเรียน การจัดการด้านการเรียนการสอน การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู และการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้มีอำนาจพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 9) แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภารกิจของโรงเรียน ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการประสานงานการใช้หลักสูตร ด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู และด้านการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้<sup>54</sup>

<sup>54</sup> จุฑามาศ อินนามเพ็ง และอัญชลี สารรัตน์, "ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2552), 184-85.

ทิพากร วรธณพฤกษ์ ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า 1) การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตบางขุนเทียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล และการสร้างแรงบันดาลใจ 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มากกว่า 10 ปี มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากกว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยกว่า หรือเท่ากับ 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) การศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการมีรูปแบบการคิด ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ และด้านการคิดเชิงระบบ 4) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมากทุกด้าน<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> ทิพากร วรธณพฤกษ์, "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552), บทคัดย่อ.

อัญญรัตน์ บำรุงราษฎร์ ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการศึกษา พบว่า 1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05<sup>56</sup>

วัชรภรณ์ ศรีเมืองช้าง ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า 1) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยภาพรวมรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน 4) ผู้บริหารและครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน 5) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โรงเรียนจำแนกตามประเภทการจัดการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 6) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามประเภทของการจัดการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 7) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>57</sup>

<sup>56</sup> อัญญรัตน์ บำรุงราษฎร์, "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5." (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2552), บทคัดย่อ.

<sup>57</sup> วัชรภรณ์ ศรีเมืองช้าง, "ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2" (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม, 2552), บทคัดย่อ.

โสภา วงษ์นาคเพ็ชร ทำการวิจัยเรื่องการบริหารวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า 1) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและสถานศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน การส่งเสริมและการสนับสนุนงาน วิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นๆ ที่จัดการศึกษา และการประสานงานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อัตราการออกกลางคันของนักเรียน คุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) การบริหารวิชาการผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลสถานศึกษาเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์โดยรวมในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>58</sup>

สิทธิพงศ์ เกรอด ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการนิเทศของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 พบว่า พฤติกรรมการนิเทศของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา ความสามารถในการพัฒนาเจตคติของนักเรียน และความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ส่วนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการนิเทศของผู้บริหารกับประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01<sup>59</sup>

<sup>58</sup> โสภา วงษ์นาคเพ็ชร, "การบริหารวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), ง.

<sup>59</sup> สิทธิพงศ์ เกรอด, "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการนิเทศของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2," (สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), 93-94.

ทศวรรณ เฟื่องฟูฒ ปัจจยองค์การแห่งการเรีญรู่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจยองค์การแห่งการเรีญรู่ของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายปัจจยอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจยองค์การแห่งการเรีญรู่โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ปัจจยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง มี 2 ปัจจย คือ ปัจจยการจัดการความรู้ และปัจจยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ และปัจจยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง มี 3 ปัจจย คือ ปัจจยพลวัตของการเรีญรู่ ปัจจยการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ และปัจจยการปรับเปลี่ยนองค์การ 4) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณและการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจยองค์การแห่งการเรีญรู่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัจจยการจัดการความรู้ ( $X_4$ ) ปัจจยการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ( $X_5$ ) ปัจจยพลวัตของการเรีญรู่ ( $X_1$ ) และปัจจยการเพิ่มอำนาจสมาชิกองค์การ ( $X_3$ ) เป็นปัจจยองค์การแห่งการเรีญรู่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>60</sup>

สุญาดา ศิริบุรพงศา ได้ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรีญรู่ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ การทำงานเป็นทีม การสื่อสารและจูงใจ การมีวิสัยทัศน์ การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การพัฒนาตนเอง การมุ่งสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี และการวิเคราะห์และสังเคราะห์ตามลำดับ 2) องค์การแห่งการเรีญรู่ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ความเชี่ยวชาญของบุคคล การเรีญรู่ของทีม แบบแผนทางความคิด วิสัยทัศน์ร่วม และการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ 3) สมรรถนะของ ผู้บริหารและองค์การแห่งการเรีญรู่ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 มี

<sup>60</sup> ทศวรรณ เฟื่องฟูฒ, "ปัจจยองค์การแห่งการเรีญรู่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน" (วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี, 2553), บทคัดย่อ.



ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน<sup>61</sup>

วิชารัตน์ ธรรมะรัตน์จินดา ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 4 ด้าน ยกเว้นด้านโอกาสในการเรียนรู้ที่ไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบหาความแตกต่างกันตามขนาดของโรงเรียนพบว่า ด้านกลยุทธ์ ด้านการมองเห็นในองค์กร ด้านโครงสร้าง และด้านการสองภายนอกองค์กร มีความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลางและด้านโครงสร้างและด้านการมองเห็นนอกองค์กรจะมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ นอกนั้นไม่มีความแตกต่างกัน 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 ในภาพรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .05 ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลาง นอกนั้นไม่มีความแตกต่างกัน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .01<sup>62</sup>

<sup>61</sup> สุญาดา ศิริบุรพงศา, "สมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์ และบูรณาการการศึกษาที่ 6" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553), 86-87.

<sup>62</sup> วิชารัตน์ ธรรมะรัตน์จินดา, "ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศุพรรณบุรี เขต 2" (สารนิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2554), 119.

ประไพ อุดมผล ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) การปฏิบัติงานของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>63</sup>

ลัดดาวลัย บุญเลิศ ได้ศึกษา การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอนพบว่า เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ การกำหนดปรัชญาความเชื่อขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและการกำหนดพันธกิจ ส่วนอีก 6 ขั้นตอน อยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้การกำหนดแผนปฏิบัติการ การกำหนดสิ่งแวดล้อมภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์ทางเลือก และการกำหนดนโยบาย 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พบว่ามี 2 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การขาดงานและคุณภาพโดยรวม ส่วนที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยดังนี้ ความพึงพอใจในงาน อัตราการออกกลางคันของนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายขั้นตอนและรายด้าน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นอัตราการออกกลางคันของนักเรียน ไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์<sup>64</sup>

<sup>63</sup> ประไพ อุดมผล, "การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

<sup>64</sup> ลัดดาวลัย บุญเลิศ, "การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), ง.

พอหทัย ภิรมย์ศรี ได้ศึกษา แนวทางการส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนาหลวง สำนักงานเขตทุ่งครุ สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ระดับความเหมาะสมของแนวทางการส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับแรก คือ ด้านสร้างบรรยากาศ รองลงมา คือ ด้านการปฏิบัติงานเป็นทีม ด้านการคิดค้นนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี ด้านการจูงใจในการทำงานตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้าย คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการทำงาน<sup>65</sup>

ไพรินทร์ สุขโข ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ คือ ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการตัดสินใจทางสังคม และความรู้ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ทั้งในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยได้ดังนี้ คือ อัตราการออกจากการเรียนกลางคันคุณภาพโยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ 3) สมรรถนะของผู้บริหารด้านการตัดสินใจทางสังคม และด้านความรู้ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5 ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>66</sup>

<sup>65</sup> พอหทัย ภิรมย์ศรี, "แนวทางการส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนาหลวง สำนักงานเขตทุ่งครุ สังกัดกรุงเทพมหานคร" (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2554), 119.

<sup>66</sup> ไพรินทร์ สุขโข, "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554), 99-100.

อภิรักษ์ กสิโสภา ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษา พบว่า 1) การศึกษาภาวะผู้นำขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับสูง โดยพบว่าแต่ละด้าน คือ ด้านการสร้างกระบวนการแบบทำท่าย ด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ ด้านการเป็นแบบอย่าง ด้านการสร้างเสริมกำลังใจ อยู่ในระดับสูงเช่นกัน 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่ในระดับสูง โดยพบว่า แต่ละด้าน คือ ด้านการมีภาวะผู้นำร่วม ด้านการมีวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม ด้านการใช้กลยุทธ์มุ่งเน้นผู้รับบริการ ด้านโครงสร้างองค์การแบบอินทรีย์ ด้านมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ อยู่ในระดับสูงเช่นกัน 3) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนตำบลที่พนักงานส่วนตำบลสังกัด 4) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ อายุราชการ และระดับตำแหน่ง 5) ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .01<sup>67</sup>

สุจิตรา มีราศรี ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี ผลการศึกษา พบว่า 1) โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ มีการเรียนรู้เป็นทีม มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการคิดเชิงระบบ มีตัวแบบจากภายใน และมีสมาชิกที่มีความเป็นเลิศ 2) โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 มีระดับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานวิชาการ 3) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>68</sup>

<sup>67</sup> อภิรักษ์ กสิโสภา, "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดศรีสะเกษ" (สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2555), บทคัดย่อ.

<sup>68</sup> สุจิตรา มีราศรี, "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์มทรวงเทพ, 2555), บทคัดย่อ.

สาวิตรี จ้วนหอม ศึกษาเรื่อง ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1 พบว่า 1) ปัจจัยความเสี่ยงในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ปัจจัยความเสี่ยงด้านวัสดุทรัพยากร ปัจจัยความเสี่ยงด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านประสิทธิภาพทางการเงิน ปัจจัยความเสี่ยงด้านปัญหาเศรษฐกิจ ปัจจัยความเสี่ยงต่อผลผลิตและการบริการ ปัจจัยความเสี่ยงด้านบุคลากร ปัจจัยความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ปัจจัยความเสี่ยงด้านสังคมและวัฒนธรรม และปัจจัยความเสี่ยงในโครงสร้างนโยบายสถานศึกษา ยกเว้นความเสี่ยงด้านการเมืองและกฎหมายมีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับปานกลาง 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตได้ ดังนี้ คุณภาพโยทั่วไป ความพึงพอใจในการทำงานและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการขาดงานและการออกกลางคันของนักเรียน อยู่ในระดับน้อย 3) ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผล โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>69</sup>

รังสิวุฒิ ป่าโสม ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับการบริหารความขัดแย้งของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมอยู่ระดับปานกลาง 2) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก พบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>70</sup>

<sup>69</sup> สาวิตรี จ้วนหอม, "ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

<sup>70</sup> รังสิวุฒิ ป่าโสม, "การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556), 3.

วาสนา บุญสม ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลางตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลางตอน ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านความรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิด และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลางตอน ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านการเน้นการเรียนรู้ และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีจุดหมาย 3) ประสิทธิผลของโรงเรียนกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กัน โดยตัวแปรทั้งสองมีความผันแปรร่วมกันประมาณร้อยละ 76<sup>71</sup>

กิตติธัช แจ่มสว่าง ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>72</sup>

<sup>71</sup> วาสนา บุญสม, "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลางตอน" (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2556), บทคัดย่อ.

<sup>72</sup> กิตติธัช แจ่มสว่าง, "ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556), 3.

สมถวิล ศิลปคนธรรพ์ ได้ศึกษา เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการศึกษา พบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>73</sup>

มณีนรัตน์ คุ่มวงศ์ ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า 1) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 ความสัมพันธ์ทางบวก โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>74</sup>

<sup>73</sup> สมถวิล ศิลปคนธรรพ์, "ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), บทคัดย่อ.

<sup>74</sup> มณีนรัตน์ คุ่มวงศ์, "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียนบ้านปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1" (งานนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556), บทคัดย่อ.

มยุรี สนิทกุล ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา/สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมมีระดับการบริหารความขัดแย้งอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา ในภาพรวมมีระดับประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก และ 3) การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง<sup>75</sup>

ปัทมา โสภิตชาติ ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะผู้บริหารการศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะผู้บริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ อัตราการลาออกจากการเรียนกลางคัน คุณภาพโดยทั่วไป การขาดงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และผลสัมฤทธิ์ตามลำดับ 3) ทักษะด้านความรู้ ความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05<sup>76</sup>

<sup>75</sup> มยุรี สนิทกุล, "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4"

(วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2557), 3.

<sup>76</sup> ปัทมา โสภิตชาติ, "ทักษะผู้บริหารการศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558), บทคัดย่อ.



ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพของโรงเรียน การวิจัยในชั้นเรียนของครู พฤติกรรมครูและพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และบรรยากาศองค์การของโรงเรียนเป็นแบบแจ่มใส 2) ประสิทธิภาพในการทำงาน ขนาดของโรงเรียน การวิจัยในชั้นเรียนของครู พฤติกรรมของครูและพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ขนาดของโรงเรียน การวิจัยในชั้นเรียนของครู พฤติกรรมของครูและพฤติกรรมของผู้บริหารในโรงเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ปัจจัยด้านมิติความสนิทสนม ( $x_{414}$ ) ด้านการวิเคราะห์ปัญหาการเรียนรู้ ( $x_{31}$ ) ด้านมิติขาดความสามัคคี ( $x_{411}$ ) และด้านมิติความกรุณาปรานี ( $x_{424}$ ) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน ได้ร้อยละ 10.60<sup>77</sup>

จตุรภัทร ประทุม ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานวิชาการ และแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยด้านนการบริหารงานวิชาการ และปัจจัยด้านแรงจูงใจของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้ง 6 ตัวแปร ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ( $x_5$ ) การได้รับความยอมรับนับถือ ( $x_{14}$ ) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน ( $x_{10}$ ) ความรับผิดชอบต่องาน ( $x_{17}$ ) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ( $x_{12}$ ) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $x_1$ ) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .82 ค่าความคลาดเคลื่อนเนื่องจากการพยากรณ์เท่ากับ .26 และสามารถทำนายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ 67.7<sup>78</sup>

<sup>77</sup> ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559), ง-จ.

<sup>78</sup> จตุรภัทร ประทุม, "ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559), ง-จ.

ธัญญ์ สีขาว ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผลการวิจัยพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกันอยู่ในระดับมากที่สุด ประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01<sup>79</sup>

วราภรณ์ บุชาติ ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จำแนกตามสถานภาพโรงเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนประสิทธิผลการปฏิบัติงานในตำแหน่งของครูผู้สอน ระดับการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ประสิทธิภาพโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จำแนกตามสถานภาพโรงเรียน ทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนประสิทธิผลการปฏิบัติงานในตำแหน่งของครูผู้สอน ระดับการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6) องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านที่ต้องพัฒนาประกอบด้วย การคิดเชิงระบบสมาชิกที่มีความเป็นเลิศ และการเรียนรู้เป็นทีม ส่วนประสิทธิผลโรงเรียน ด้านที่ต้องยกระดับประกอบด้วย การบริหารงานบุคคล<sup>80</sup>

<sup>79</sup> ธัญญ์ สีขาว, "ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 2559), บทคัดย่อ.

<sup>80</sup> วราภรณ์ บุชาติ, "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร" (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2560), บทคัดย่อ.

### งานวิจัยต่างประเทศ

มากิ ได้ศึกษาเรื่อง โรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ : ครูชาวญี่ปุ่นเรียนรู้ที่จะปฏิบัติงานที่ไม่ได้รับการสอนมาก่อนอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้เป็นเป้าหมายหลักที่กระทำโดยครู ลักษณะเฉพาะขององค์กรทำให้การเรียนรู้ของครูง่ายขึ้น และค่านิยมที่ผูกติดกับการเรียนรู้ของครูมีความเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ ลักษณะเฉพาะซึ่งเป็นคำจำกัดความขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ครูใช้การเรียนรู้โดยการทดลองเป็นเครื่องมือหลักในการเรียนรู้การทำงานพรรณนาถึงลักษณะเฉพาะของรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของครู ซึ่งกิจกรรมการเรียนรู้เปลี่ยนลำดับไปตามเส้นทางอาชีพของพวกเขาใน 4 ขั้นตอน คือ ประสบการณ์ในการทำงานโดยการมอบหมายโดยการมอบหมายงานในหลายๆ หน้าที่ การทำซ้ำ การนิเทศ และการทำงานเป็นประจำในงานด้านบริหารของโรงเรียน ขั้นตอนต่างๆ มีความสัมพันธ์กับการเลือกวิธีการในการเรียนรู้ ในขั้นตอนแรกครูพอใจการปรึกษากับเพื่อนร่วมงาน ในขั้นตอนที่ 2 กับ 3 ครูปฏิบัติโดยการศึกษาด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ในขั้นตอนสุดท้ายครูแสดงให้เห็นถึงการขอคำปรึกษากับคณะผู้บริหารของโรงเรียนมากขึ้น การเติบโตส่วนบุคคลและการแก้ปัญหาเป็นเป้าหมายการศึกษาที่สำคัญที่สุด และไม่มี ความเข้าใจที่ถูกต้องแน่นอนว่าคนหนึ่งเรียนรู้ได้อย่างไร<sup>81</sup>

การ์เตอร์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลในโรงเรียน : กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดกลาง ประเด็นที่ว่าจะนำหลักการองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในโรงเรียนได้อย่างไร โดยสามารถสร้างความพึงพอใจและเพิ่มผลการปฏิบัติงานให้พนักงานผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ไม่ได้รับการสนับสนุนจากโรงเรียนให้มีความสามารถในด้านความรู้แห่งตน การเรียนเป็นทีม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารให้ความสนใจในองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบทั่วๆ ไป และผู้บริหารไม่สามารถติดต่อสื่อสารกับพนักงานในเรื่องวิสัยทัศน์ของพนักงานได้ กลุ่มที่ 2 ได้รับการสนับสนุนพนักงานสำหรับ การวิจัยในอนาคตศึกษาการพัฒนาเครื่องมือที่เหมาะสมสำหรับการประเมินการปฏิบัติงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน<sup>82</sup>

<sup>81</sup> Wilma Jane Maki (Ph.D. dissertation), "Schools as Learning Organizations : How Japanese Teachers Learn to Perform Non - Instructional Tasks" (The University of British Columbia (Canada), 2001), Abstract.

<sup>82</sup> B. L. Garder, "Learning Organization Practice in Public School : A Middle School Case Study" (Doctor Dissertation in the Educational Administration, The University of New Mexico, 2003), Abstract.

คือฟลิน ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบจากการลาออกของครูในองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประถมศึกษาของโบสถ์ในเขตชนบทโดยศึกษาจากโรงเรียนประถมศึกษาของโบสถ์ จำนวน 42 แห่ง ผลการวิจัย พบความคล้ายคลึงกันในลักษณะเฉพาะของผู้นำที่จำเป็นต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และทำให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำของครูใหญ่เป็นตัวกำหนดความก้าวหน้าของโรงเรียนประถมศึกษาของโบสถ์ในการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ระดับโลก และในการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาผู้เรียน<sup>83</sup>

โนเคล ได้ศึกษาเรื่อง การเผยแพร่นวัตกรรมในองค์กรแห่งการเรียนรู้ คณะกรรมการโรงเรียนของ เขตการศึกษาตะวันตกแองไต์ของอันตารีโอ (Ontari) ผลการวิจัยพบว่า ครูส่วนใหญ่ไม่ได้รับการฝึกอบรม และการสนับสนุนที่จะช่วยพวกเขาในการใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือในการสอน จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่า อุปสรรคในการใช้คอมพิวเตอร์มีอยู่ในเขตการศึกษา ซึ่งได้แก่การขาดการพัฒนาบุคลากร การขาดการ ปรับปรุงเครื่องมือให้ทันสมัยและใช้ได้ และการขาดการสนับสนุนด้านเทคนิค จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้ให้ ข้อเสนอแนะว่า ถ้าจะขจัดอุปสรรคที่กล่าวถึงนี้ให้หมดสิ้นไป จะต้องให้การเอาใจใส่ต่อครูที่ใช้คอมพิวเตอร์ เป็นเครื่องมือในการสอนนักเรียนให้มากขึ้น และการพัฒนาบุคลากรจะช่วยให้ครูเตรียมนักเรียนได้อย่างดีใน ยุคแห่งข้อมูลข่าวสารและการสื่อสาร<sup>84</sup>

สเตฟานี ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของโรงเรียน : บทบาทการนำของครูใหญ่ในโรงเรียน มัธยมศึกษาของรัฐใน Santa Fe Province ประเทศอาร์เจนติน่า พบว่า พฤติกรรมในการให้ความช่วยเหลือ ของครูใหญ่ที่พบบ่อยที่สุดในความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ การจัดแบ่งสถานที่อย่างเป็นทางการ ซึ่ง เป็นการแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางวิชาการ การแบ่งอย่างเป็นทางการสัดส่วนนี้ ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ อย่างมีระเบียบ การใช้แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของครูใหญ่ และการเชื่อมโยง กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย<sup>85</sup>

<sup>83</sup> Patricia Kathleen Coughlin, "The Impact of Teacher Turnover on the Learning Organization of Parish Elementary Schools" (Ed. D. dissertation, Immaculata college, 2003), Abstract.

<sup>84</sup> Timothy Charles Noxel, "Innovation Diffusion in the Learning Organization : A Southwestern Ontario District School Board" (Ph.D. dissertation, Walden University, 2003), Abstract.

<sup>85</sup> DeEadra Albert – Green, " Teacher, ,Parents, and Student, Perception of Effective School Characteristica of Two Texas Urban Exemplary Open – Enrollment Charter Schools" (A Dissertation of Doctor of Philosophy for the Degree Texas A&M University, 2005), iii – iv.

กริน ได้ศึกษาการรับรู้ของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลตามธรรมนูญโรงเรียนในรัฐเท็กซัส พบว่า คุณลักษณะของธรรมนูญโรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่ครู ผู้ปกครองและนักเรียน ได้เห็นร่วมกัน การจัดการสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและเรียบร้อย การจัดการเชิงบวก การกำหนดความคาดหวังที่สูง และการตรวจสอบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ครูและผู้ปกครองเห็นว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องเป็นโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำของครูและการกำหนดพันธกิจที่ชัดเจน หนักแน่นมีการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้สูง ส่วนนักเรียนไม่แน่ใจถึงการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ที่เต็มความสามารถ เฉพาะผู้ปกครองและนักเรียนเห็นด้วยกับการให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในโรงเรียน แต่ครูแน่ใจว่าโรงเรียนจัดให้ผู้ปกครองและชุมชนได้มีส่วนร่วม ครูไม่มั่นใจว่าโรงเรียนจัดให้มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างจริงจัง และครูได้ตัดสินใจร่วมด้วย<sup>86</sup>

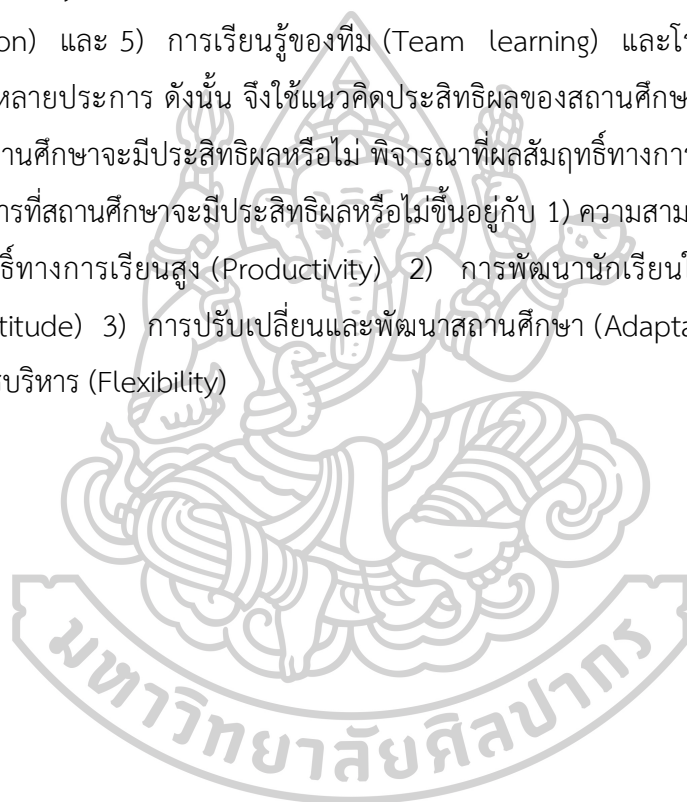
โอดอนเนลล์ และไวท์ (O'Donnell and White) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผู้วิจัยสุ่มโรงเรียนระดับมัธยมและให้ครู 4 คน และผู้บริหารโรงเรียนของแต่ละโรงเรียนทำแบบสอบถามระดับความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนของ Hallinger ในแบบสอบถามมี 50 พฤติกรรมสำหรับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า ครูรับรู้พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาบรรยากาศ การเรียนรู้ของโรงเรียนเป็นตัวชี้ให้เห็นผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่มีฐานะทางสังคมดี ที่เชื่อว่าแสดงพฤติกรรมสัมพันธ์กับพันธกิจของโรงเรียนจะเป็นโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์การอ่านสูงกว่า<sup>87</sup>

<sup>86</sup> Stefano Marcelo De, "School Effectiveness : The Role of the Principal in a Leading Public Secondary School in Santa Fe Province" (dissertation, Teacher College, Columbia University, 2003), Abstract.

<sup>87</sup> O'Donnell and K. White, **Leadership and Performance Beyond Expectations** (New York Free Press, 2005), 56 – 71.

## สรุป

จากผลการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา จะเห็นว่า การบริหารกิจการสถานศึกษาซึ่งเป็นเป้าหมายหลัก คือ การพัฒนาการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิผลได้นั้น จะต้องคำนึงถึงพัฒนาแบบองค์รวม ซึ่งแนวคิดลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเซ็งเก้ (Senge) นั้นมี 5 ประการ ซึ่งประกอบด้วย 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) 2) ความเชี่ยวชาญของบุคคล (Personal mastery) 3) แบบแผนทางความคิด (Mental models) 4) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building shared vision) และ 5) การเรียนรู้ของทีม (Team learning) และโรงเรียนระบบเปิดและมีวัตถุประสงค์หลายประการ ดังนั้น จึงใช้แนวคิดประสิทธิผลของสถานศึกษาของมอทท์ (Mott) มีแนวคิดที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ พิจารณาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น การที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity) 2) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (Positive attitude) 3) การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา (Adaptability) และ 4) ความยืดหยุ่นในการบริหาร (Flexibility)



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 และ 3) ความสัมพันธ์องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ประชากร คือ สถานศึกษา จำนวน 40 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษา จำนวน 36 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ที่ทำหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอนของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 144 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซ็งเก้ (Senge) และ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาตามแนวคิดของมอทท์ (Mott) ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นระบบและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดแนวทางและรายละเอียดต่างๆ ของการวิจัยซึ่งประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย และระเบียบวิธีวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการวิจัยเป็นระบบและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การจัดการเตรียมโครงการวิจัย** ขั้นตอนนี้เป็นการจัดเตรียมโครงการเพื่อให้เกิดเป็นกระบวนการของการดำเนินการตามโครงการวิจัย โดยการศึกษาจากเอกสาร วารสาร ตำรา ข้อมูลสถิติ ปัญหา วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ให้สมบูรณ์ จัดทำโครงร่างงานวิจัย เสนอขอความเห็นชอบและขออนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย

**ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย** เป็นขั้นที่ผู้วิจัยจัดสร้างเครื่องมือตามขอบเขตของการวิจัย สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล และพัฒนา ทดสอบเครื่องมือ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือไป เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง โดยขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูล โดยขอความอนุเคราะห์และส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างและนำ

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาทดสอบความสมบูรณ์ วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย** เป็นขั้นตอนการร่างรายงานผลการวิจัยนำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบแก้ไขให้ถูกต้องตามหลักวิชาการและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะ จัดทำเป็นรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

### ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในเรื่องความสัมพันธ์องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

### แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการดำเนินการที่สอดคล้องกับขอบข่ายทฤษฎีบทที่ 1 ดังนั้น แบบแผนการวิจัยที่กำหนดไว้เป็นเชิงพรรณนา (Descriptive research) ที่มีแบบแผนการวิจัยในลักษณะการใช้กลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ไม่มีการทดลอง (the one shot, non experimental case study) ซึ่งแสดงเป็นแบบแผนผังได้ ดังนี้



R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา



## ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำนวน 40 แห่ง จำแนกเป็นสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในจังหวัดปทุมธานี 20 แห่ง และสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสระบุรี 20 แห่ง

## กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำนวน 40 แห่ง โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางประมาณขนาด ตัวอย่างของแนวคิดของเครจซี่และมอร์แกน<sup>88</sup> ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 36 แห่ง ซึ่งการสุ่มกลุ่ม ตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified random sampling) จำแนกตามเครือข่าย สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

1. จัดแบ่งสถานศึกษาชั้นพื้นฐานออกเป็นจังหวัด จำแนกได้เป็นสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ ตั้งอยู่ใน จังหวัดปทุมธานี 20 แห่ง และสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสระบุรี 20 แห่ง
2. สุ่มสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในแต่ละจังหวัด โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ตามสัดส่วนของจำนวนตัวอย่างต่อจำนวนประชากรทั้งหมด

## ผู้ให้ข้อมูล

จากโรงเรียนที่สุ่มได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการและรอง ผู้อำนวยการ หรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่แทน 2 คน และครูผู้สอน 2 คน รวมทั้งสิ้น 144 คน

ตารางที่ 3 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ที่	จังหวัด	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ให้ข้อมูล		รวม
				ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
1	จังหวัดปทุมธานี	20	18	36	36	72
2	จังหวัดสระบุรี	20	18	36	36	72
รวม		40	36	72	72	144

<sup>88</sup> Krejcie and Morgan อ้างถึงในบุญชม ศรีสะอาด, การวิจัยเบื้องต้น (กรุงเทพฯ สุวีริยา สาสน์, 2535), 40.

## ตัวแปรที่ใช้ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน

2. ตัวแปรต้น เป็นตัวแปรเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของเซ็งเก้ (Senge) ประกอบด้วย 5 ตัวแปรย่อย คือ

2.1 การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) ( $X_1$ ) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์ความรู้กับสิ่งแวดล้อมของบุคคลอย่างเป็นระบบ ทุกคนมีความคิดแบบองค์รวมร่วมกันทั้งระบบ พฤติกรรมของแต่ละบุคคลมีความสัมพันธ์กันในเชิงเหตุและผลที่ต่อเนื่องกัน และแนวคิดของแต่ละคนสามารถเปลี่ยนแปลงระบบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

2.2 ความเชี่ยวชาญของบุคคล (Personal mastery) ( $X_2$ ) หมายถึง บุคคลที่มีการเรียนรู้ที่จะสร้างความเปลี่ยนแปลงของตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานไปสู่วิสัยทัศน์ของตนเองและองค์กร ให้เป็นที่รู้จักและแยกแยะเรื่องราวที่สำคัญออกจากเรื่องราวที่เล็กๆ รู้จักจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงานเป็นบุคคลที่สร้างวิสัยทัศน์ของตนเองและร่วมแบ่งปันระหว่างเพื่อนในองค์กร และยังเป็นผู้ที่มีทักษะและเชี่ยวชาญในการสร้างพลังให้เกิดขึ้นในตนเองเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ของตนเอง

2.3 แบบแผนทางความคิด (Mental models)( $X_3$ ) หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม เจตคติ ข้อสรุปหรือภาพลักษณ์ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบและวิธีคิดและความรู้ ความเข้าใจ รวมทั้งการแสดงออกทางพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งต่างๆ รอบตัว

2.4 วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building shared vision)( $X_4$ ) หมายถึง ความคิดเห็นร่วมกันของคนในองค์กรเพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจ ค่านิยม และความคิด ความเชื่อที่คล้ายกัน ส่งผลให้มีการร่วมทำกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุด

2.5 การเรียนรู้ของทีม (Team learning)( $X_5$ ) หมายถึง การตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปันการทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่ายเป็นการทำงานที่ไม่ใช่เพียงแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ต้องร่วมมือกันแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องระยะยาว และริเริ่มสร้างสิ่งใหม่ ๆ เพื่อสร้างการแข่งขันสร้างพลังร่วมอันจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต

3. ตัวแปรตาม คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ ) ตามแนวคิดของมอทท์ (Mott) ซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิผลของสถานศึกษา 4 ประการ ดังนี้

3.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (productivity)( $Y_1$ ) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินการในโรงเรียนทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน รวมถึง การจัดบรรยากาศและใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม จนทำให้นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับที่สูง

3.2 การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (positive attitude)( $Y_2$ ) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานมนสถานศึกษาทั้งด้านการบริหาร และอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเอง มีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาและอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

3.3 การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา (adaptability)( $Y_3$ ) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน การปรับหลักสูตร เพื่อให้สถานศึกษาปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3.4 ความยืดหยุ่นในการบริหาร (flexibility)( $Y_4$ ) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในการช่วยกันแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอน นักเรียนและรับผิดชอบอื่นๆ จนประสบความสำเร็จ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ (Forced choice)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซ็งเก้ (Senge) ประกอบด้วย 1) การคิดอย่างเป็นระบบ ( $X_1$ ) 2) ความเชี่ยวชาญบุคคล ( $X_2$ ) 3) แบบแผนทางความคิด ( $X_3$ ) 4) วิสัยทัศน์ร่วมกัน( $X_4$ ) 5) การเรียนรู้ของทีม ( $X_5$ )

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ ) ตามแนวคิดของมอทท์ (Mott) ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ ) 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ( $Y_2$ ) 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $Y_3$ ) 4) ความยืดหยุ่นในการบริหาร ( $Y_4$ )

การตอบแบบสอบถามในตอนที่ 2 และ 3 ของแบบสอบถามความคิดเห็น ลักษณะเป็น คำถามชนิดจัดอันดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert' s rating scale<sup>89</sup> โดยกำหนดค่า ระดับคะแนนของแต่ละช่วงน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้/ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ มากที่สุด ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้/ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ มาก ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้/ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ ปานกลาง ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้/ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อย ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้/ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อยที่สุด ให้ค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามโดยมีขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำ ผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการสร้างและปรับปรุง พัฒนาแบบสอบถามภายใต้คำแนะนำของ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

**ขั้นตอนที่ 2** ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถามโดย นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (content validity) และนำมาปรับแก้ไขเพื่อความสมบูรณ์และถูกต้องของเนื้อหาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of for Item Objective Congruence) โดยมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.5 – 1.00

<sup>89</sup> Rensis Likert อ้างถึงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, **วิธีการทางวิจัยพฤติกรรมศาสตร์และ สังคมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด)**, vol. พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2543), 107-08.

**ขั้นตอนที่ 3** นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้ (try out) กับผู้ให้ข้อมูลในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 แห่ง แห่งละ 4 ฉบับ จำนวน 32 ฉบับ โดยผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ที่ทำหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอนเป็นผู้ให้ข้อมูล

**ขั้นตอนที่ 4** นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีของครอนบาค<sup>90</sup> โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .987

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือเรียนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ผ่านหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ครูผู้สอนของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง สำหรับสถานศึกษาที่สามารถดำเนินการได้ ส่วนสถานศึกษาที่ติดขัดด้วยข้อจำกัดด้านความพร้อม ด้านเวลาของผู้วิจัยหรือเป็นสถานที่คมนาคมไม่สะดวก ผู้วิจัยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยวิธีการลงทะเบียนพร้อมทั้งแนบซองเปล่าและติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัย

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์การให้คะแนนสำหรับแบบสอบถามแต่ละฉบับ
3. จัดทำตารางแจกแจงคะแนน (tally sheet) เพื่อกรอกคะแนนให้สอดคล้องกับแผนการวิเคราะห์ข้อมูล และระเบียบวิธีทางสถิติที่ใช้
4. นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

---

<sup>90</sup> Lee J. Cronbach, *Essential of Psychological Testing, 3rd Ed* (New York Harper & Row Publisher, 1974), 161.

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ศึกษา และข้อความที่ต้องการทราบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลของสถานศึกษา ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำค่ามัชฌิมเลขคณิตไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ขอบเขตของค่ามัชฌิมเลขคณิตตามแนวคิดของเบสท์<sup>91</sup> ตามรายละเอียด ดังนี้
  - มัชฌิมเลขคณิต 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า องค์การแห่งการเรียนรู้/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
  - มัชฌิมเลขคณิต 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า องค์การแห่งการเรียนรู้/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
  - มัชฌิมเลขคณิต 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า องค์การแห่งการเรียนรู้/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
  - มัชฌิมเลขคณิต 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า องค์การแห่งการเรียนรู้/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
  - มัชฌิมเลขคณิต 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า องค์การแห่งการเรียนรู้/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด
3. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r<sub>xy</sub>) ของเพียร์สัน (Pearsson's product moment correlation coefficient)

---

<sup>91</sup> John W. Best, **Research in Education** (Englewood Cliffs New Jersey Prentice Hall, 1970), 190.

## สรุป

จากผลการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา จะเห็นว่า การบริหารกิจการสถานศึกษาซึ่งเป็นเป้าหมายหลัก คือ การพัฒนาการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิผลได้นั้น จะต้องคำนึงถึงพัฒนาแบบองค์รวม ซึ่งแนวคิดลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเซ็งเก้ (Senge) นั้นมี 5 ประการ ซึ่งประกอบด้วย 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) 2) ความเชี่ยวชาญของบุคคล (Personal mastery) 3) แบบแผนทางความคิด (Mental models) 4) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building shared vision) และ 5) การเรียนรู้ของทีม (Team learning) และโรงเรียนระบบเปิดและมีวัตถุประสงค์หลายประการ ดังนั้น จึงใช้แนวคิดประสิทธิผลของสถานศึกษาของมอทท์ (Mott) มีแนวคิดที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ พิจารณาที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ซึ่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น การที่สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity) 2) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (Positive attitude) 3) การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา (Adaptability) และ 4) ความยืดหยุ่นในการบริหาร (Flexibility)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 และ 3) ความสัมพันธ์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) โดยใช้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ประชากร คือ สถานศึกษา จำนวน 40 แห่ง กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษา จำนวน 36 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ที่ทำหน้าที่ฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอนของสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 144 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซ็งเก้ (Senge) และ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาตามแนวคิดของมอทท์ (Mott) ได้รับแบบสอบถามคืน 144 ฉบับ จากสถานศึกษา 36 แห่ง โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย จำแนกออกเป็น 4 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบัน และประสบการณ์การทำงาน โดยหาความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4



ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1	เพศ		
	( ) ชาย	60	41.67
	( ) หญิง	84	58.33
	<b>รวม</b>	<b>144</b>	<b>100.00</b>
2	อายุ (เศษของปี หากเกิน 6 เดือน ให้ถือเป็น 1 ปี)		
	( ) ไม่เกิน 30 ปี	28	19.44
	( ) 30 – 40 ปี	35	24.31
	( ) 41 – 50 ปี	30	20.83
	( ) 51 ปีขึ้นไป	51	35.42
	<b>รวม</b>	<b>144</b>	<b>100.00</b>
3	อายุราชการ		
	( ) น้อยกว่า 10 ปี	52	36.11
	( ) 10 – 20 ปี	25	17.36
	( ) 21 – 30 ปี	36	25.00
	( ) มากกว่า 30 ปี	31	21.53
	<b>รวม</b>	<b>144</b>	<b>100.00</b>
4	ระดับการศึกษา		
	( ) ปริญญาตรี	62	43.06
	( ) ปริญญาโท	77	53.47
	( ) ปริญญาเอก	5	3.47
	<b>รวม</b>	<b>144</b>	<b>100.00</b>
5	ปัจจุบันปฏิบัติงานในตำแหน่ง		
	( ) ผู้อำนวยการโรงเรียน	36	25.00
	( ) รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน	36	25.00
	( ) ครู	72	50.00
	<b>รวม</b>	<b>144</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
6	ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
	( ) น้อยกว่า 1 ปี	9	6.25
	( ) 1 – 5 ปี	48	33.33
	( ) 6 – 10 ปี	37	25.69
	( ) 11 – 15 ปี	17	11.81
	( ) 16 – 20 ปี	6	4.17
	( ) มากกว่า 20 ปี	27	18.75
	<b>รวม</b>	<b>144</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 144 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 58.33 ส่วนเพศชาย มีจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67

อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า มีอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 35.42 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 30 – 40 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 24.31 อายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 20.83 และน้อยที่สุด คือ อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 19.44

อายุราชการของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ อายุราชการน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 36.11 รองลงมา คือ อายุราชการ 21 – 30 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 อายุราชการมากกว่า 30 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 21.53 และน้อยที่สุด คือ อายุราชการ 10 – 20 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 17.36

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 53.47 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 43.06 และน้อยที่สุด คือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.47

ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ ครู จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ปฏิบัติราชการแทน จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00

ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ พบว่า มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 1- 5 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมา คือ มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 6- 10 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 25.69 มี

ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 20 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 18.75 มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 11- 15 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 11.81 มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบันน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 และน้อยที่สุด คือ มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 16 - 20 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซ็งเก้ (Senge) ในการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้วิเคราะห์ค่ามัธยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังรายละเอียดในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่ามัธยเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับองค์การแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวม ( $X_{tot}$ )

(n = 36)

ข้อที่	องค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	การคิดอย่างเป็นระบบ ( $X_1$ )	4.39	0.50	มาก
2	ความเชี่ยวชาญของบุคคล ( $X_2$ )	4.36	0.44	มาก
3	แบบแผนทางความคิด ( $X_3$ )	4.39	0.42	มาก
4	วิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $X_4$ )	4.43	0.46	มาก
5	การเรียนรู้ของทีม ( $X_5$ )	4.43	0.47	มาก
	รวม ( $X_{tot}$ )	4.40	0.41	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$  , SD = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัธยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ วิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.43$ , SD = 0.46 ) การเรียนรู้ของทีม ( $\bar{X} = 4.43$ , SD = 0.47 ) แบบแผนทางความคิด ( $\bar{X} = 4.39$ , SD = 0.42 ) การคิดอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.39$ , SD = 0.50 ) ความเชี่ยวชาญของบุคคล ( $\bar{X} = 4.36$ , SD = 0.44 ) ตามลำดับ

ในการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นรายด้าน ใช้การวิเคราะห์ด้วยค่ามัธยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 6 - 10

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

(n = 36)

ข้อที่	องค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับ
	การคิดอย่างเป็นระบบ ( $X_1$ )			
1	ท่านตระหนักดีว่างานทุกฝ่ายนั้นต่างก็มีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันในการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา	4.54	0.52	มากที่สุด
2	ท่านปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอนโดยจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบรายละเอียดได้	4.46	0.57	มาก
3	ท่านมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อมุ่งพัฒนาองค์กรรวม โดยไม่แยกส่วนใดส่วนหนึ่ง	4.44	0.58	มาก
4	ท่านสามารถแก้ปัญหาการทำงาน อย่างมีหลักการและเหตุผลได้ชัดเจน	4.35	0.64	มาก
5	ท่านติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ	4.35	0.65	มาก
6	ท่านสามารถพัฒนาระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเหมาะสม และนำประสบการณ์ที่ได้มาปรับใช้ในการทำงาน	4.38	0.59	มาก
7	สถานศึกษามีระบบบริหาร และระบบปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน สร้างความก้าวหน้าให้แก่นักเรียน	4.35	0.61	มาก
8	แนวคิดของท่านสามารถเปลี่ยนแปลงระบบการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้	4.27	0.69	มาก
	รวม	4.39	0.50	มาก

ตารางที่ 6 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ , SD = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ท่านตระหนักดีว่างานทุกฝ่ายนั้นต่างก็มีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันในการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.54$ , SD = 0.52) อยู่ในระดับมาก 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ระดับมากที่สุดลำดับแรก คือ ท่านปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอนโดยจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบรายละเอียดได้ ( $\bar{X} = 4.46$ , SD = 0.57) รองลงมา คือ ท่านมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อมุ่งพัฒนาองค์กรรวม โดยไม่แยกส่วนใดส่วนหนึ่ง ( $\bar{X} = 4.44$ , SD = 0.58) และอยู่ในระดับมากที่สุดท้าย คือ แนวคิดของท่านสามารถเปลี่ยนแปลงระบบการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้ ( $\bar{X} = 4.27$ , SD = 0.69) เมื่อพิจารณาการส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.52 – 0.69 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล

(n = 36)

ข้อที่	องค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับ
	ความเชี่ยวชาญของบุคคล ( $X_2$ )			
1	ท่านพยายามเรียนรู้สิ่งต่างๆ เพิ่มขึ้นเพื่อความก้าวหน้า และก้าวทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.45	0.58	มาก
2	ท่านสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน	4.30	0.65	มาก
3	ท่านมีพลังแห่งความมุ่งมั่น เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ของตนเองให้เป็นจริง	4.38	0.60	มาก
4	ท่านมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง ให้ก้าวไปสู่จุดหมายและความสำเร็จตามที่กำหนดไว้	4.45	0.57	มาก
5	ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลใหม่กับเพื่อนครูเพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.39	0.58	มาก
6	ท่านเป็นผู้หนึ่งที่มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพของตนเอง	4.20	0.63	มาก
7	ท่านรับฟังความคิดของเพื่อนร่วมงานและรับทราบข้อมูลจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ	4.50	0.55	มากที่สุด
8	ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนาและปรับปรุงงานได้ด้วยตนเอง	4.24	0.63	มาก
	<b>รวม</b>	<b>4.36</b>	<b>0.44</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 7 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความเชี่ยวชาญของบุคคลโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ,  $SD = 0.44$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ท่านรับฟังความคิดของเพื่อนร่วมงานและรับทราบข้อมูลจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การ ( $\bar{X} = 4.50$ ,  $SD = 0.55$ ) และอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ได้แก่ อยู่ในระดับมากลำดับแรก คือ ท่านมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง ให้ก้าวไปสู่จุดหมายและความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 4.45$ ,  $SD = 0.57$ ) รองลงมา คือ ท่านพยายามเรียนรู้สิ่งต่างๆ เพิ่มขึ้นเพื่อความก้าวหน้า และก้าวทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 4.45$ ,  $SD = 0.58$ ) ลำดับที่สาม คือ ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลใหม่กับเพื่อนครูเพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X} = 4.39$ ,  $SD = 0.58$ ) และอยู่ในระดับมาก ลำดับสุดท้าย คือ ท่านเป็นผู้หนึ่งที่มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพของตนเอง ( $\bar{X} = 4.20$ ,  $SD = 0.63$ )

เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.55 – 0.63 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนทางความคิด

(n = 36)

ข้อที่	องค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับ
	แบบแผนทางความคิด ( $X_3$ )			
1	ท่านตระหนักว่าการมีทัศนคติและท่าทีที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน	4.52	0.52	มากที่สุด
2	ในการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อผู้ร่วมงาน ท่านจะให้ข้อมูลและเหตุผลประกอบอย่างชัดเจน	4.41	0.58	มาก
3	ท่านใช้กระบวนการคิด พิจารณา ทบทวนและไตร่ตรองก่อนตัดสินใจอยู่เสมอ	4.43	0.53	มาก
4	ท่านสามารถปรับแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา	4.33	0.59	มาก
5	ท่านพร้อมรับข้อมูลใหม่ๆ และแสวงหาประสบการณ์ใหม่ เพื่อนำมาพัฒนาวิธีการคิด และสร้างสรรค์การปฏิบัติงานของตนเอง	4.45	0.57	มาก
6	ท่านฝึกทักษะการคิดและทักษะการตั้งประเด็นคำถาม เพื่อให้เกิดรูปแบบวิธีการคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.33	0.61	มาก
7	ท่านได้นำปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์แล้วหาแนวทางแก้ไขที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาการทำงานเสมอ	4.29	0.60	มาก
8	ท่านสามารถควบคุมและเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองให้เป็นแรงผลักดันไปสู่ความสำเร็จได้	4.34	0.59	มาก
	รวม	4.39	0.42	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนทางความคิดโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.39, SD = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ท่านตระหนักว่าการมีทัศนคติและท่าทีที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$  = 4.52, SD = 0.52) และอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก คือ ท่านพร้อมรับข้อมูลใหม่ๆ และแสวงหาประสบการณ์ใหม่ เพื่อนำมา

พัฒนาวิธีการคิด และสร้างสรรค์การปฏิบัติงานของตนเอง ( $\bar{X}$  = 4.45, SD = 0.57) รองลงมา คือ ท่านใช้กระบวนการคิด พิจารณา ทบทวนและไตร่ตรองก่อนตัดสินใจอยู่เสมอ ( $\bar{X}$  = 4.43, SD = 0.53) ลำดับที่สาม คือ ในการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อผู้ร่วมงาน ท่านจะให้ข้อมูลและเหตุผลประกอบอย่างชัดเจน ( $\bar{X}$  = 4.41, SD = 0.58) และอยู่ในระดับมาก ลำดับสุดท้าย คือ ท่านได้นำปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์แล้วหาแนวทางแก้ไขที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาการทำงานเสมอ ( $\bar{X}$  = 4.29, SD = 0.60) เมื่อพิจารณาการส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.52 – 0.61 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน

(n = 36)

ข้อที่	องค์การแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับ
	วิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $X_d$ )			
1	สถานศึกษาระดมความคิดเห็นร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.36	0.64	มาก
2	สถานศึกษามีการประชุมสัมมนาและเผยแพร่วิสัยทัศน์ เพื่อสร้างความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	4.28	0.62	มาก
3	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้นำไปสู่การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาได้	4.42	0.59	มาก
4	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างความผูกพันและการประสานพลังงานของทุกคนไปสู่เป้าหมายเดียวกัน	4.40	0.60	มาก
5	สถานศึกษาสนับสนุนและพัฒนาบุคลากร ให้ปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน	4.45	0.57	มาก
6	ท่านมีความตระหนักดีว่าอนาคตและความสำเร็จของสถานศึกษาเป็นหน้าที่รับผิดชอบร่วมกันของทุกคน	4.63	0.51	มากที่สุด
7	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลที่มีต่อสถานศึกษาอย่างเปิดเผย	4.38	0.63	มาก
8	สถานศึกษาได้เปิดโอกาสให้ท่านนำประเด็นความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.43	0.58	มาก
	รวม	4.43	0.46	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.43, SD = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ท่านมีความตระหนักดีว่าอนาคตและความสำเร็จของสถานศึกษาเป็นหน้าที่รับผิดชอบร่วมกันของทุกคน ( $\bar{X}$  = 4.63, SD = 0.51) อยู่ในระดับมาก 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก คือ สถานศึกษาสนับสนุนและพัฒนาบุคลากร ให้ปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 4.45, SD = 0.57) รองลงมา คือ สถานศึกษาได้เปิดโอกาสให้ท่านนำประเด็นความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ( $\bar{X}$  = 4.43, SD = 0.58) และอยู่ในระดับมาก ลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษามีการประชุมสัมมนาและเผยแพร่วิสัยทัศน์ เพื่อสร้างความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ( $\bar{X}$  = 4.28, SD = 0.62) เมื่อพิจารณาการส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.51 - 0.64 ลักษณะเช่นนี้ แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของทีม

(n = 36)

ข้อที่	องค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับ
	การเรียนรู้ของทีม ( $X_5$ )			
1	ท่านได้มีการประชุมทีมงานก่อนลงมือทำ	4.50	0.62	มากที่สุด
2	ท่านได้มีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นและยอมรับเหตุผลของกันและกัน	4.46	0.56	มาก
3	สถานศึกษาได้เปิดโอกาสให้ท่านได้ตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.40	0.60	มาก
4	สถานศึกษามีบรรยากาศการประชุมร่วมกันที่กระตุ้นให้ท่านมีการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและกัน	4.38	0.63	มาก
5	สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ท่านและเพื่อนร่วมงานระดมความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมเพื่อพัฒนางาน	4.37	0.62	มาก
6	ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่เสมอ	4.40	0.61	มาก
7	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานต่างๆ ด้วยรูปแบบการทำงานเป็นหมู่คณะ	4.49	0.59	มาก
8	ท่านสนับสนุนผู้อื่นให้แสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป	4.47	0.56	มาก
	รวม	4.43	0.47	มาก



ตารางที่ 10 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของทีมโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.43, SD = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ท่านได้มีการประชุมทีมงานก่อนลงมือทำ ( $\bar{X}$  = 4.50, SD = 0.62) อยู่ในระดับมาก 7 ข้อ โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อยู่ในระดับมากที่สุดลำดับแรก คือ ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานต่างๆ ด้วยรูปแบบการทำงานเป็นหมู่คณะ ( $\bar{X}$  = 4.49, SD = 0.59) รองลงมา คือ ท่านสนับสนุนผู้อื่นให้แสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป ( $\bar{X}$  = 4.47, SD = 0.56) และอยู่ในระดับมาก ลำดับสุดท้าย คือ สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ท่านและเพื่อนร่วมงานระดมความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมเพื่อพัฒนางาน ( $\bar{X}$  = 4.37, SD = 0.62) เมื่อพิจารณาการส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งอยู่ระหว่าง 0.56 – 0.63 ลักษณะเช่นนี้แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ ) ตามแนวคิดของมอทท์ (Mott) ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา วิเคราะห์ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังรายละเอียดในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวม ( $Y_{tot}$ )

(n = 36)

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ )	3.99	0.63	มาก
2	การพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ( $Y_2$ )	4.16	0.60	มาก
3	การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $Y_3$ )	4.38	0.53	มาก
4	ความยืดหยุ่นในการบริหาร ( $Y_4$ )	4.34	0.60	มาก
รวม ( $Y_{tot}$ )		4.22	0.52	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับ ( $\bar{X}$  = 4.22, SD = 0.52) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมาก

ไปหาน้อย ดังนี้ การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X}$  = 4.38, SD = 0.53) ความยืดหยุ่นในการบริหาร ( $\bar{X}$  = 4.34, SD = 0.60) การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ( $\bar{X}$  = 4.16, SD = 0.60) และความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $\bar{X}$  = 3.99, SD = 0.63) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.53 – 0.63 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ในการวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นรายด้านใช้การวิเคราะห์ด้วยค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังรายละเอียดในตารางที่ 12 - 15

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

(n = 36)

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
	ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $Y_1$ )			
1	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับที่สูงขึ้น	3.79	0.76	มาก
2	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมประกวดกิจกรรมทางวิชาการ	3.90	0.76	มาก
3	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนมีความสามารถเป็นที่ประจักษ์ต่อสังคมทั่วไป	3.95	0.74	มาก
4	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนที่เรียนจบหลักสูตรสามารถเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น	4.19	0.68	มาก
5	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างมีความรับผิดชอบสูงขึ้น	4.00	0.78	มาก
6	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนสามารถปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามความรู้ความสามารถ และความถนัดของตนเองได้มากขึ้น	4.10	0.71	มาก
	<b>รวม</b>	<b>3.99</b>	<b>0.63</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 12 พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.99, SD = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อ

พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนที่เรียนจบหลักสูตรสามารถเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{X}$  = 4.19, SD = 0.68) โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนสามารถปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของตนเองได้มากขึ้น ( $\bar{X}$  = 4.10, SD = 0.71) โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักศึกษาค้นคว้าหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างมีความรับผิดชอบสูงขึ้น ( $\bar{X}$  = 4.00, SD = 0.78) โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนมีความสามารถเป็นที่ประจักษ์ต่อสังคมทั่วไป ( $\bar{X}$  = 3.95, SD = 0.74) โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมประกวดกิจกรรมทางวิชาการ ( $\bar{X}$  = 3.90, SD = 0.76) โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{X}$  = 3.79, SD = 0.76) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.68 - 0.78 หมายความว่า มีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก

(n = 36)

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
	การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ( $Y_2$ )			
1	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนประพฤติและปฏิบัติตามระเบียบวินัยของสถานศึกษา	4.14	0.67	มาก
2	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.03	0.80	มาก
3	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและชุมชน	4.17	0.72	มาก
4	โรงเรียนส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมด้านคุณธรรม จริยธรรมให้แก่ นักเรียน	4.42	0.64	มาก
5	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนมีพฤติกรรมและการแสดงออกในทางที่ดีงามและเป็นแบบอย่างที่ดี	4.12	0.69	มาก
6	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้เท่าทันเหตุการณ์ และสภาพการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน	4.07	0.70	มาก
	<b>รวม</b>	<b>4.16</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 13 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวกโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.16, SD = 0.60) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมด้านคุณธรรม จริยธรรมให้แก่นักเรียน ( $\bar{X}$  = 4.42, SD = 0.64) โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและชุมชน ( $\bar{X}$  = 4.17, SD = 0.72) โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนประพฤติและปฏิบัติตามระเบียบวินัยของสถานศึกษา ( $\bar{X}$  = 4.14, SD = 0.67) โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนมีพฤติกรรมและการแสดงออกในทางที่ดีงามและเป็นแบบอย่างที่ดี ( $\bar{X}$  = 4.12, SD = 0.69) โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้เท่าทันเหตุการณ์ และสภาพการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน ( $\bar{X}$  = 4.07, SD = 0.70) โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ( $\bar{X}$  = 4.03, SD = 0.80) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.64 – 0.72 หมายความว่า มีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

(n = 36)

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
	การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $Y_3$ )			
1	สถานศึกษาได้กำหนดแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักสูตร	4.40	0.60	มาก
2	สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตร และจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน	4.39	0.59	มาก
3	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือด้วยดีจากชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษา	4.40	0.67	มาก
4	สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนกระบวนการสอน การจัดกิจกรรม และการประเมินผลตามหลักสูตรได้อย่างเหมาะสม	4.38	0.63	มาก
5	สถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร	4.40	0.64	มาก
6	สถานศึกษาได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน	4.33	0.65	มาก
	รวม	4.38	0.53	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.38, SD = 0.53) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สถานศึกษาได้กำหนดแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักสูตร ( $\bar{X}$  = 4.40, SD = 0.60) สถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร ( $\bar{X}$  = 4.40, SD = 0.64) สถานศึกษาได้รับความร่วมมือด้วยดีจากชุมชนในการพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X}$  = 4.40, SD = 0.67) สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตร และจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน ( $\bar{X}$  = 4.39, SD = 0.59) สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนกระบวนการสอน การจัดกิจกรรม และการประเมินผลตามหลักสูตรได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{X}$  = 4.38, SD = 0.63) สถานศึกษาได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน ( $\bar{X}$  = 4.33, SD = 0.65) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.59 – 0.67 หมายความว่า มีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร

(n = 36)

ข้อที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
	ความยืดหยุ่นในการบริหาร ( $Y_d$ )			
1	ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนแก้ปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.32	0.64	มาก
2	ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างเรียบร้อย	4.27	0.76	มาก
3	ผู้บริหารและครูร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างรวดเร็ว	4.34	0.69	มาก
4	ผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ	4.36	0.67	มาก
5	ผู้บริหารและครูร่วมกันป้องกันและแก้ปัญหาด้านความประพฤติของนักเรียนได้อย่างเรียบร้อยและสม่ำเสมอ	4.40	0.66	มาก
6	ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนปรับเปลี่ยนกระบวนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษา	4.38	0.64	มาก
	รวม	4.34	0.60	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 4.34, SD = 0.60) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่ามีขั้วลบเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารและครูร่วมกันป้องกันและแก้ปัญหาด้านความประพฤติของนักเรียนได้อย่างเรียบร้อยและสม่ำเสมอ ( $\bar{X}$  = 4.40, SD = 0.66) ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนปรับเปลี่ยนกระบวนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษา ( $\bar{X}$  = 4.38, SD = 0.64) ผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X}$  = 4.36, SD = 0.67) ผู้บริหารและครูร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างราบรื่น ( $\bar{X}$  = 4.34, SD = 0.69) ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนแก้ปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X}$  = 4.32, SD = 0.64) ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างเรียบร้อย ( $\bar{X}$  = 4.27, SD = 0.76) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ระหว่าง 0.64 – 0.76 หมายความว่ามีการกระจายของข้อมูลในระดับน้อย แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product-moment correlation coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่

ตารางที่ 16 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้าน

(n = 36)

องค์การแห่งการเรียนรู้	ประสิทธิผลของ สถานศึกษา	ความสามารถใน การผลิตนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนสูง (Y <sub>1</sub> )	การพัฒนา นักเรียนให้มี ทัศนคติใน ทางบวก (Y <sub>2</sub> )	การปรับเปลี่ยน และพัฒนา สถานศึกษา (Y <sub>3</sub> )	ความยืดหยุ่น ในการบริหาร (Y <sub>4</sub> )	ภาพรวม (Y <sub>tot</sub> )
การคิดอย่างเป็นระบบ (X <sub>1</sub> )		.457**	.630**	.625**	.569**	.650**
ความเชี่ยวชาญของบุคคล (X <sub>2</sub> )		.381**	.457**	.490**	.455**	.508**
แบบแผนทางความคิด (X <sub>3</sub> )		.396**	.483**	.584**	.558**	.575**
วิสัยทัศน์ร่วมกัน (X <sub>4</sub> )		.450**	.534**	.566**	.504**	.585**
การเรียนรู้ของทีม (X <sub>5</sub> )		.448**	.564**	.638**	.613**	.644**
<b>ภาพรวม (X<sub>tot</sub>)</b>		<b>.476**</b>	<b>.597**</b>	<b>.647**</b>	<b>.602**</b>	<b>.661**</b>

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

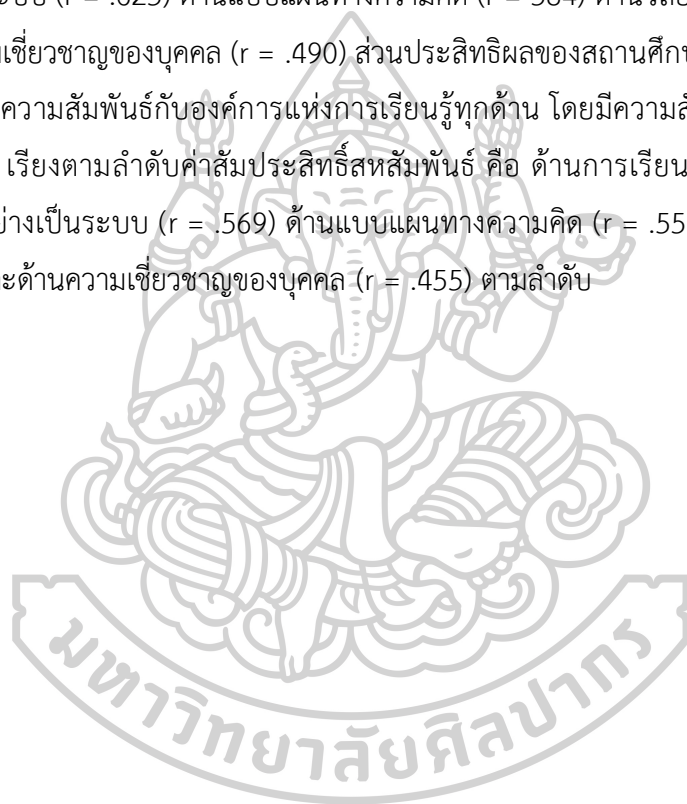
จากตารางที่ 16 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .661$ ) ซึ่งเมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวม (X<sub>tot</sub>) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษารายด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันทุกด้าน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เรียงลำดับดังนี้ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $r_{xy} = .647$ ) ด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร ( $r_{xy} = .602$ ) ด้านการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ( $r_{xy} = .597$ ) และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $r_{xy} = .476$ ) นอกจากนี้องค์การแห่งการเรียนรู้ทุกด้านยังมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันกับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยภาพรวม (Y<sub>tot</sub>) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เรียงลำดับ ดังนี้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ( $Y_{xy} = .650$ ) ด้านการเรียนรู้ของทีม ( $Y_{xy} = .644$ ) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $Y_{xy} = .585$ ) ด้านแบบแผนทางความคิด ( $Y_{xy} = .575$ ) และด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล ( $Y_{xy} = .508$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ คือ ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ( $r = .630$ ) รองลงมา คือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $r = .625$ ) ด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร ( $r = .569$ ) และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $r = .457$ ) เช่นเดียวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล มีความสัมพันธ์กับกับประสิทธิผลของสถานศึกษาทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ คือ ด้านการพัฒนาสถานศึกษา ( $r = .490$ ) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ( $r = .457$ ) ด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร ( $r = .455$ ) และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $r = .381$ ) สำหรับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนทางความคิด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ คือ การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาได้ ( $r = .584$ ) รองลงมา คือ ด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร ( $r = .558$ ) ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ( $r = .483$ ) และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $r = .396$ ) เช่นเดียวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ คือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $r = .566$ ) รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ( $r = .534$ ) ด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร ( $r = .504$ ) และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $r = .450$ ) ส่วนองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ของทีม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ คือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ( $r = .638$ ) รองลงมา คือ ความยืดหยุ่นในการบริหาร ( $r = .613$ ) ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ( $r = .564$ ) และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ( $r = .448$ ) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ( $r = .457$ ) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $r = .450$ ) ด้านการเรียนรู้ของทีม ( $r = .448$ ) ด้าน



แบบแผนทางความคิด ( $r = .396$ ) และความเชี่ยวชาญของบุคคล ( $r = .381$ ) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาให้นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ( $r = .630$ ) ด้านการเรียนรู้ของทีม ( $r = .564$ ) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $r = .534$ ) ด้านแบบแผนทางความคิด ( $r = .483$ ) และด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล ( $r = .457$ ) เช่นเดียวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ คือ ด้านการเรียนรู้ของทีม ( $r = .638$ ) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ( $r = .625$ ) ด้านแบบแผนทางความคิด ( $r = .584$ ) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $r = .566$ ) และด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล ( $r = .490$ ) ส่วนประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร มีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ คือ ด้านการเรียนรู้ของทีม ( $r = .613$ ) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ( $r = .569$ ) ด้านแบบแผนทางความคิด ( $r = .558$ ) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ( $r = .504$ ) และด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล ( $r = .455$ ) ตามลำดับ



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

- 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4
- 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 และ
- 3) ความสัมพันธ์องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ใช้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำนวน 36 แห่ง เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 4 คน โดยประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน จำนวน 1 คน 2) รองผู้อำนวยการหรือผู้ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน และ 3) ครูผู้สอน จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 144 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซ็งเก้ (Senge) และประสิทธิภาพของสถานศึกษาตามแนวคิดของมอทท์ (Mott) แบบสอบถามมีความเชื่อมั่น 0.987 ข้อมูลที่รวบรวมได้ฉบับสมบูรณ์ จากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นำมาวิเคราะห์ผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำนวน 36 แห่ง จำนวนแบบสอบถาม 44 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentang) ค่ามัชฌิมเลขคณิต ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation)

### สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ของทีม ด้านแบบแผนทางความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร และด้านการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ตามลำดับ

3. องค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยภาพรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 อยู่ในระดับปานกลางอาจเป็นเพราะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากร เช่น การจัดปฐมนิเทศให้กับบุคลากร เพื่อให้ทราบภาระงานเมื่อเริ่มเข้าสู่องค์กร และมีการจัดการนิเทศภายในสถานศึกษา เพื่อทบทวนความรับผิดชอบในหน้าที่ภาระงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสมถวิล ศิลปคนธรรพ์ ที่ศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บุคลากรมีความรอบรู้ รองลงมา คือ วิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้เป็นทีม และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ รูปแบบความคิด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุญาดา ศิริบุรพงศา ที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารและองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 ผลการศึกษา พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณา

การการศึกษาที่ 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความเชี่ยวชาญของบุคคล การเรียนรู้ของทีม แบบแผนทางความคิด วิสัยทัศน์ร่วมกัน และการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพากร วรรณพฤกษ์ ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า การศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นลำดับแรก

เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมากทุกด้าน มีรายละเอียด ดังนี้

1.1. องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีระบบการบริหารและระบบการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน โดยบุคลากรทุกฝ่ายนั้นต่างมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันในการปฏิบัติงาน โดยจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบสามารถตรวจสอบได้ มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนางานอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของวาสนา บุญสม ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลางตอน ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลางตอน ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านความรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิด และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติธัช แจ่มสว่าง ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บุคลากรมีความรอบรู้ รองลงมา คือ วิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้เป็นทีม และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ รูปแบบความคิด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุญาดา ศิริบุรพงศา ที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 ผลการศึกษา พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความเชี่ยวชาญของบุคคล การเรียนรู้ของทีม แบบแผนทางความคิด วิสัยทัศน์ร่วมกัน และการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

1.2. องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล มีค่ามัธยิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูในสถานศึกษา เป็นแบบอย่างในการแสวงหาความรู้ เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ มีการเรียนรู้ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานไปสู่วิสัยทัศน์ของตนเองและองค์การ ให้เป็นที่รู้จักสามารถแยกแยะเรื่องราวที่สำคัญออกจากเรื่องราวที่เล็กๆ รู้จักจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงานและรวบรวมสมาธิมุ่งไปที่เรื่องใหญ่ที่มีความสำคัญนั้นๆ ซึ่งจะเป็พลังแห่งความเชื่อในความสามารถของตนเองว่าจะสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของวาสนา บุญสม ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิด และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติธัช แจ่มสว่าง ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บุคลากรมีความรอบรู้ รองลงมา คือ วิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้เป็นทีม และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ รูปแบบความคิด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุญาดา ศิริบุรพงศา ที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 ผลการศึกษา พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความเชี่ยวชาญของบุคคล การเรียนรู้ของทีม แบบแผนทางความคิด วิสัยทัศน์ร่วมกัน และการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

1.3. องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนทางความคิด มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูในสถานศึกษา มีความเข้าใจกับรูปแบบความคิด ความเชื่อที่มีผลต่อการตัดสินใจต่อการกระทำของตนและพัฒนาารูปแบบความคิด ความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม สภาพสังคม เศรษฐกิจโดยไม่ยึดติดกับความคิด ความเชื่อเก่าๆ ที่ไม่เกิดผลดีต่อองค์กร และพร้อมรับข้อมูลใหม่ๆ แสวงหาประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์และสร้างสรรค์การปฏิบัติงานของตน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวาสนา บุญสม ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิด และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติธัช แจ่มสว่าง ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บุคลากรมีความรอบรู้ รองลงมา คือ วิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้เป็นทีม และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ รูปแบบความคิด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุญาดา ศิริบุรพงศา ที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารและองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 ผลการศึกษา พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความเชี่ยวชาญของบุคคล การเรียนรู้ของทีม แบบแผนทางความคิด วิสัยทัศน์ร่วม และการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

1.4. องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ตระหนักถึงความสำคัญของสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลที่มีต่อสถานศึกษา และที่มีประเด็นความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวาสนา บุญสม ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้กับประสิทธิผลของ

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิด และอันดับบสุดท้าย คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติธัช แจ่มสว่าง ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บุคลากรมีความรอบรู้ รองลงมา คือ วิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้เป็นทีม และด้านที่มีการปฏิบัติได้น้อยที่สุด คือ รูปแบบความคิด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุญาดา ศิริบุรพงศา ที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 ผลการศึกษา พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความเชี่ยวชาญของบุคคล การเรียนรู้ของทีม แบบแผนทางความคิด วิสัยทัศน์ร่วมกัน และการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

1.5. องค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ของทีม มีค่ามัธยเลขคณิตอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ตระหนักถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบร่วมกัน โดยสถานศึกษามีการจัดการประชุมการทำงานร่วมกัน ก่อนการดำเนินงาน เพื่อที่กระตุ้นให้มีการแสดงความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ และยอมรับเหตุผลของกันและกัน เพื่อหาแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนางานพร้อมกับมอบหมายให้ปฏิบัติงานต่างๆ ด้วยรูปแบบการทำงานเป็นกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวาสนา บุญสม ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านความรอบรู้แห่งตน ด้านแบบแผนความคิด และอันดับบสุดท้าย คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติธัช แจ่มสว่าง ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัย พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บุคลากรมีความรอบรู้ รองลงมา คือ วิทยาลัยฯร่วม และการเรียนรู้เป็นทีม และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ รูปแบบความคิด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุญาดา ศิริบุรพงศา ที่ศึกษาเรื่องสมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 ผลการศึกษ พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์และบูรณาการการศึกษาที่ 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความเชี่ยวชาญของบุคคล การเรียนรู้ของทีม แบบแผนทางความคิด วิทยาลัยฯร่วมกัน และการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 อยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานภายในสถานศึกษาโดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนด การดำเนินงานแต่ละกิจกรรมต้องมีการวางแผนกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่การบริหารในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทศวรรณ เพ็งพุ่ม ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมยุรี สนิทกุล ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณา



เป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีประสิทธิผลส่งผลอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดนด้านความสามารถในการแก้ปัญหาในสถานศึกษามีประสิทธิผลสูงสุด รองลงมา คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา รองลงมา คือ ด้านความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน และด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฤทัยรัตน์ บุญอินทร์ ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้าน พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1. ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีการจัดการส่งเสริมการปฏิบัติกิจกรรมตามความรู้ ความสามารถ ความถนัดของนักเรียน และส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมการประกวดกิจกรรมต่างๆ ทางวิชาการ และแนะแนวทางการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฤทัยรัตน์ บุญอินทร์ ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจตุรภัทร ประทุม ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และความสามารถในการพัฒนาทัศนคติทางบวกของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรังสิวุฒิ ปาโสม ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนัก

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านและรายข้อพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2.2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษาและสถานศึกษา รวมทั้งมีพฤติกรรมและการแสดงออกไปในทางที่ดีงามเป็นที่ยอมรับจากผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฤทัยรัตน์ บุญอินทร์ ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจตุรภัทร ประทุม ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย สามอันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และความสามารถในการพัฒนาเจตคติทางบวกของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรังสิวุฒิ ป่าโสม ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านและรายข้อพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2.3. ประสิทธิภาพของสถานศึกษา ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา มีค่ามัธยฐานเลขคณิตอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักสูตร มีการดำเนินงานการพัฒนาหลักสูตร และจัดทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับชุมชน มีการปรับเปลี่ยนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับหลักสูตร โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทัตวรรณ เฟ็งพุ่ม ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติ

ทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฤทัยรัตน์ บุญอินทร์ ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรังสิวุฒิ ป่าโสม ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านและรายข้อพบว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน

2.4. ประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านความยืดหยุ่นในการบริหาร มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ร่วมกันวางแผนการป้องกัน ร่วมแก้ปัญหาด้านพฤติกรรมและความขัดแย้งของนักเรียนภายในสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทศวรรณ เห่งพุ่ม ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของฤทัยรัตน์ บุญอินทร์ ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงอันดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของรังสิวุฒิ ป่าโสม ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพประสิทธิผลของสถานศึกษา ในอำเภอศรีรักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านและรายข้อพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ทุกด้าน โดยมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีผลทำให้ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมากตามไปด้วย ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สามารถวิเคราะห์ปัญหา หาสาเหตุที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานให้ทันตามที่กำหนด สนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์การ รวมทั้งสามารถบริหารงานและบุคคลในสถานศึกษาของตนได้เป็นอย่างดี มีการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพขององค์การ ส่งผลให้สถานศึกษามีการบริหารงานที่มีคุณภาพ ครูและบุคลากรมีประสิทธิภาพ มีการจัดการเรียนการสอนเป็นที่น่าสนใจ เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและตรวจสอบการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุจิตรา มีราศรี ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน กับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนทุกด้านมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของวราภรณ์ บุชาติ ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธัญฉัช สีขาว ได้ศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41

ผลการวิจัย พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และค่าความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 5 ด้าน ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับด้านทั้ง 2 ด้าน ของประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ความเป็นองค์การเรียนรู้ของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานในโรงเรียนทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา เรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ให้มีประสิทธิผลภายในสถานศึกษาอย่างสูงสุดและเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยต่อไป ดังนี้

#### ข้อเสนอแนะของการวิจัย

1. จากการศึกษา พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความเชี่ยวชาญบุคคล มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำที่สุด ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากร ภายในสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญในการเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และศึกษาดูงาน มีการพัฒนางานของตน ทั้งพัฒนาระบบการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

2. จากการศึกษา พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำที่สุด ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูและบุคลากรในสถานศึกษาเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ โดยการการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย ส่งเสริมให้นักเรียนศึกษาหาความรู้และมีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง สร้างพฤติกรรมกรเรียนที่ดี ส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมการแข่งขันทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง

3. จากการศึกษา พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น ผู้บริหารและครูควรให้ความสำคัญกับการดำเนินงานภายในสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการทำงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน นำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานด้วยความเต็มใจ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและทำให้สถานศึกษามีประสิทธิผลอย่างสูงสุด

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
2. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา



## รายการอ้างอิง

- Asutin, Gilbert, and David Reynolds. **Managing for Improved School Effectiveness : An International Survey, School Organization.** 1990.
- B. L. Garder. "**Learning Organization Practice in Public School : A Middle School Case Study.**" Doctor Dissetation in the Edacational Administration, The University of New Maxico, 2003.
- Carl D. Glickman. **Supervision of Instruction : A Development Approach, 2nd Ed.** Boston, MA: Allyn and Bacon, 1990.
- DeEadra Albert – Green. "**Teacher, ,Parents, and Student, Perception of Effective School Characteristica of Two Texas Urban Exemplary Open – Enrollment Charter Schools.**" A Dissertation of Doctor of Philosophy for the Degree Texas A&M University, 2005.
- G.D.Glickman. **Supervision of Instruction : A Department Approach, 2th Ed.** Boston, MA Allyn and Bacon, 1990.
- John W. Best. **Research in Education.** Englewood Cliffs New Jersey Prentice Hall, 1970.
- Lee J. Cronbach. **Essential of Psychological Testing, 3rd Ed.** New York Harper & Row Publisher, 1974.
- Leithwood, K.L., and D.J.Montgomery. **The Principal Profile.** Totonto,; ONT : OISEPress, 1986.
- Lunenburg, Fred C. , and Allen C. Ornstein. **Educational Administration,.** Belmont Wadsworth, 2012.
- Michael, Marquardt J. **The Learning Company : A Strategy for Sustainable Development, 2nd Ed. .** Ca: DAVIES – BLACK PUBLISHING, INC, 2002.
- Mike Pedier, John Burgoyne, Tom Boydell **The Learning Company : A Strategy for Sustainable Development, 2nd Ed. .** Berkshire McGraw - Hill, 1997.
- Mott, Paul E. **The Characteristic of Effective Organization Cited in Hoy, Wayne K. And Miskel, Cecil G., Education Administration : Theory, Research and Practice, 6th Ed.** (Singapore : MCGraw – Hill, Inc., 1991), 306. New York Macmillan, 1996.

- N. Dixon. **The Organization Learning Cycle : How We Learning Collectively.** London McGraw - Hill, 1994.
- O'Donnell and K. White. **Leadership and Performance Beyond Expectations.** New York Free Press, 2005.
- Patricia Kathleen Coughlin. "**The Impact of Teacher Turnover on the Learning Organization of Parish Elementary Schools.**" Ed. D. dissertation, Immaculata college, 2003.
- Peter M. Senge. **The Principalsip : A Reflective Practive Perapective, 2<sup>nd</sup> Ed.** Needham Heights, MA Allyn and Bacon, 1991.
- Peter, Senge M. **The Fifth Discipline : The Art and Practice of Learning Oranization** New York Doubleday Currency, 1990.
- Senge, Peter M., and others School. **That Learn : A Fifth Discipline Field Book for Educators, Parents, and Everyone Who Care About Eucation.** New York Doubleday Currency, 2000.
- Sergiovinni, Thomas J. . **The Principalsip : A Reflective Practice Perspective.** Boston, MA: Allyn and Bacon, 1991.
- Stefano Marcelo De. "**School Effcetiveness : The Role of the Peincipal in a Leading Public Secondary School in Santa Fe Province.**" dissertation, Teacher College, Columbia University, 2003.
- Steven T.Bossert. "**School Effective,**" in **Handbook of Reasearch on Educational Administration : A Project of the American Education Research Association.** New York longman, 1988.
- Thomas.J.Segiovanni. **The Principalsip : A Reflective Practice Perspective, 2nd Ed. .** Needham Heights MA Allyn and Bacon, 1991.
- Timothy Charles Noxel. "**Innovation Diffusion in the Learning Organization : A Southwestern Ontario District School Board.**" Ph.D. dissertation, Walden University, 2003.
- Wilma Jane Maki (Ph.D. dissertation). "**Schools as Learning Organizations : How Japanese Teachers Learn to Perform Non – Instructional Tasks.**" The University of British Columbia (Canada), 2001.



กระทรวงศึกษาธิการ. "แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 " Accessed 22 March 2018, Available from <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=47194&Key=news20>.

กิตติธัช แจ่มสว่าง. "ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการความรู้กับองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556.

จตุรภัทร ประทุม. "ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559.

จันทร์ธานี สงวนนาม. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**. Vol. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์, 2551.

———. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารทางการศึกษา**. . กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์มนตรี, 2551.

———. **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์, 2551.

จุฑามาศ อินนามเพ็ง และอัญชลี สารรัตน์. "ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2." วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2552.

เจษฎา นกน้อย และคณะ. **นันทาทรรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2552.

ทัตวรธรณ เฟื่องพุด. "ปัจจัยองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน." วิทยานิพนธ์ ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2553.

ทิพากร วรณพฤกษ์. "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัด กรุงเทพมหานคร." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.

ธัญณ์ช สีขาว. "ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41." วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 2559.

- นพwana วิภักดิ์. "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิผลโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต  
สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2551.
- ประไพ อุดมผล. "การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- ประยูร อิมสวัสดิ์. "ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยบูรพา." วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,  
2552.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ, 2553.
- ปัทมา โสภิตชาติ. "ทักษะผู้บริหารการศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 9." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2558.
- ปิติพงศ์ วรรณรี. "“ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผล  
การบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 1”",  
วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2551.
- พอหทัย ภิรมย์ศรี. "แนวทางการส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนาหลวง  
สำนักงานเขตทุ่งครุ สังกัดกรุงเทพมหานคร." สารนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร  
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2554.
- ไพรินทร์ สุขโข. "สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ในสังกัดกลุ่มการศึกษา  
ท้องถิ่นที่ 5." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.
- ภารดี อนันต์นาวี. หลักการ แนวคิด ทฤษฎี การบริหารทางการศึกษา. Vol. พิมพ์ครั้งที่ 4, ชลบุรี  
มนตรี, 2555.
- . หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2551.
- มณีรัตน์ คุ้มวงศ์ดี. "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของ  
โรงเรียนบ้านปลวกแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระยอง เขต 1." งาน  
นิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556.

มยุรี สนิทกุล. "ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2557.

เมตตา เทพประทุม. "ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนบ้านโป่งวิทยาคม." วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2551.

รังสิวุฒิ ป่าโสม. "การบริหารความขัดแย้งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในอำเภอองค์กรฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษานครนายก." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2556.

รุ่ง แก้วแดง และชัยณรงค์ สุวรรณสาร. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพองค์กร, ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา หน่วยที่ 9 -12. Vol. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช, 2550.

ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์. "ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559.

ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ. "การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 4." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554.

วรารกรณ์ บุขดี. "ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร." วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2560.

วัชรารกรณ์ ศรีเมืองช้าง. "ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม, 2552.

วันทิพย์ สิ้นสูงสูดอ้างถึง Richard Pettinger. *The Learning Organization : การใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อสร้างองค์กรใฝ่เรียนรู้ในสถานศึกษา.* กรุงเทพฯ สยามมิตรการพิมพ์, 2549.

วาสนา บุญสม. "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของ

- โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอ่างทอง." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหา  
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2556.
- วิชารัตน์ ธรรมะรัตน์จินดา. "ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของ  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2." สารนิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2554.
- วิชารัตน์ ธรรมะรัตน์จินดา, อ้างถึงใน "ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผล  
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2." ปริญญาศึกษาศาสตร  
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2552.
- สมถวิล ศิลปคนธรรพ์. "ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร." วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ศิลปากร, 2556.
- สมศักดิ์ ชาญสูงเนิน. "ตัวแปรที่ส่งผลต่อระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ในสังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ." วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล, 2552.
- สันติ บุญภิรมย์. **หลักการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: บ็ค พอยท์, 2552.
- สาวิตรี จ้วนหอม. "ปัจจัยความเสี่ยงกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษา  
ท้องถิ่นที่ 1." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. accessed 22 March 2019, Available from  
<http://www.ssps4.go.th/ssps4/>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. **การบริหารการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย, 2553.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. **สรุปผลการดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษา**. กรุงเทพฯ: หจก.วี.ที.ซี.  
คอมมิวนิเคชั่น, 2552.
- สิทธิพงศ์ เกรอด. "ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการนิเทศของผู้บริหารกับประสิทธิผลของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษากาญจนบุรี เขต 2." สารนิพนธ์ปริญญา  
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,  
2553.
- สุจิตรา มีราศรี. "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนกับประสิทธิผล

- การบริหารงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 2555.
- สุญาดา ศิริบุรพงศา. "สมรรถนะของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตพื้นที่รับผิดชอบของสำนักบริหารยุทธศาสตร์ และบูรณาการการศึกษาที่ 6." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- โสภา วงษ์นาคเพ็ชร. "การบริหารวิชาการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2." วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2553.
- อภิรักษ์ กสิโสภา. "ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดศรีสะเกษ." สารนิพนธ์ปริญญาโท สาขา รัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2555.
- อัญญรัตน์ บำรุงราษฎร์. "ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5." วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2552.
- อ้างอิงใน พวงรัตน์ ทวีรัตน์, Rensis Likert. **วิธีการทางวิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับปรับปรุงใหม่ล่าสุด)**. Vol. พิมพ์ครั้งที่ 8, กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2543.
- อ้างอิงในบุญชม ศรีสะอาด, Krejcie and Morgan. **การวิจัยเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น, 2535.
- เอนก สุวรรณบัณฑิต. "องค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดการเรียนรู้และแนวทางของ David A. Gravin." accessed 14 march 2017, Available from <http://www.si.mahidol.ac.th>



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก หนังสือราชการขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ ผู้เชี่ยวชาญ  
และรายละเอียดของผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ





ที่ ศธ 6812.2/ 1๒๖๙

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

18 ตุลาคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา คุณารักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวรัชชฎาธิ์ ประกิจ รหัสนักศึกษา 57252330 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการ ตรวจสอบความตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของ ท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455



"องค์กรแห่งการสร้างสรรค์"  
"Creative Organization"



**รายละเอียดของผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ**  
**ประเมินค่าความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content validity) จำนวน 5 คน**

1. ศาสตราจารย์ ดร. กาญจนา คุณารักษ์  
 ตำแหน่ง อาจารย์สาขาบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี  
 วุฒิการศึกษา ปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาพัฒนศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
2. นายพัทธยา จิตต์เมตตา  
 ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาภาษาและวรรณคดีไทย  
 คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒน์  
 วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม)
3. นางจารุพันธ์ อึ้งภากรณ์  
 ตำแหน่ง รองเลขาธิการ  
 สภาสังคมสงเคราะห์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์  
 วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม) การบริหารการศึกษา
4. นายเอกสิทธิ์ ปิยะแสงทอง  
 ตำแหน่ง ครูชำนาญการ ช่วยราชการสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา  
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศ.ม) วิจัยและประเมินผลการศึกษา
5. นายทองดี แยมสรवल  
 ตำแหน่ง ข้าราชการเกษียณ  
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สถิติการศึกษา ภาควิชาวิจัยการศึกษา



งานวิจัย  
ที่ ศธ 6812 2/1525



โรงเรียนสีกัน(วัฒนานครอุบลรัตน์)
วันที่ 10/11
วันที่ 23 พฤศจิกายน 2561
เวลา 16:16 น.

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

18 ธันวาคม 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสีกัน (วัฒนานครอุบลรัตน์)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นางสาวรัชฎ์ธารี ประกิจ รหัสนักศึกษา 57252330 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4" ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสีกัน

ขอแสดงความนับถือ

ทั่วไป  ลงบังคับ/ขอสำเนา  รวม/ใส่  
 ดำเนินการตามเสนอ

<input checked="" type="checkbox"/>	โปรดทราบ
<input type="checkbox"/>	เห็นควรเร่ง
<input checked="" type="checkbox"/>	เห็นควรมอบ
<input type="checkbox"/>	อื่น ๆ

ไปรษณีย์  
๒๓ พ.ย. ๖๑

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อธิษฐ์รักข์)  
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา 23 พ.ย. 2561

(ดร.สุรวิทย์ ยัญญลักษณ์)

สมถวิล อธิษฐ์รักข์

นางพรทิพย์ โคมอญ

ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน

ปฏิบัติหน้าที่แทนรองผู้อำนวยการกลุ่มบริหารวิชาการ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา  
โทร. 09 3979 3455



"องค์กรแห่งการสร้างสรรค์"  
"Creative Organization"

## รายชื่อสถานศึกษาทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

เรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลสถานศึกษา

ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำนวน 8 แห่ง

1. โรงเรียนฤทธิยะวรรณาลัย
2. โรงเรียนดอนเมืองจาตุรจินดา
3. โรงเรียนดอนเมืองทหารอากาศบำรุง
4. โรงเรียนสีกัน (วัฒนานันท์อุปถัมภ์)
5. โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี
6. โรงเรียนบางบัวทอง
7. โรงเรียนรัตนาธิเบศร์
8. โรงเรียนปากเกร็ด





ที่ ศธ ๐๔๒๓๔.๑๓/๑๖๘



โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์(มัธยมวัดหัตถสารเกษตร)  
ในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระบรมโอรสาธิราช  
เจ้าฟ้ามหาวชิราลงกรณ สยามมกุฎราชกุมาร  
อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ๑๒๑๒๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

เรื่อง นำส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลประกอบวิทยานิพนธ์

เรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์

อ้างอิง หนังสือมหาวิทยาลัยศิลปากร พระราชวังสนามจันทร์ ที่ ศธ ๖๘๐๖ (นร)/ พิเศษ  
ลงวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

จำนวน ๔ ฉบับ

ตามหนังสือที่อ้างถึง นางสาวรัชฎารีย์ ประกิจ รหัสประจำตัว ๕๗๒๕๒๓๓๐ นักศึกษาระดับปริญญา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร แจ้งขอความอนุเคราะห์เก็บ  
รวบรวมข้อมูล เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษาใน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔” ความแจ้งแล้ว นั้น

บัดนี้ โรงเรียนขอเรียนว่าได้ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ตามแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง องค์การ  
แห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๔ ดังเอกสารที่  
แนบมา พร้อมนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยตรี

(เริงฤทธิ์ ผดุงพันธ์)

ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์(มัธยมวัดหัตถสารเกษตร)ในพระราชูปถัมภ์  
สมเด็จพระบรมโอรสาธิราช เจ้าฟ้ามหาวชิราลงกรณ สยามมกุฎราชกุมาร

กลุ่มบริหารงานบุคคล

โทร ๐๒-๙๐๒-๗๕๕๐

โทรสาร ๐๒-๙๐๒-๗๑๖๖

## รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างการวิจัย

### เรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลสถานศึกษา

ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำนวน 36 แห่ง 144 คน

1. โรงเรียนคณะราษฎรบำรุงปทุมธานี
2. โรงเรียนปทุมธานี นันทมนีบำรุง
3. โรงเรียนหอวัง ปทุมธานี
4. โรงเรียนบัวแก้วเกษร
5. โรงเรียนวรราชาทินัดดามาตุวิทยา
6. โรงเรียนสุนทรโรเมตตาประชาสรรค์
7. โรงเรียนชัยสิทธิवास
8. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปทุมธานี
9. โรงเรียนธัญรัตน์
10. โรงเรียนสายปัญญารังสิต
11. โรงเรียนหนองเสือวิทยาคม
12. โรงเรียนสุธีวิทยา
13. โรงเรียนดอนพุทวิทยา
14. โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม
15. โรงเรียนหนองโดนวิทยา
16. โรงเรียนพระพุทธบาท
17. โรงเรียนบ้านหมอ
18. โรงเรียนหนองแขงวิทยา
19. โรงเรียนเสาไห้
20. โรงเรียนเทพศิรินทร์ พุแค
21. โรงเรียนแก่งคอย
22. โรงเรียนโคกกระท้อนกิตติวุฒิวินิจฉัย
23. โรงเรียนหนองแค
24. โรงเรียนประเทียบวิทยาทาน
25. โรงเรียนสองคอนวิทยาคม

26. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ สระบุรี
27. โรงเรียนบ้านท่ามะปรางวิทยา
28. โรงเรียนหินกองวิทยาคม
29. โรงเรียนมวกเหล็กวิทยา
30. โรงเรียนชัยน้อยเหนือวิทยาคม
31. โรงเรียนวังม่วงวิทยาคม
32. โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม
33. โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย รังสิต
34. โรงเรียนที่ปังกวิทยาพัฒนา (มัธยมวัดหัตถสารเกษตร) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
35. โรงเรียนปทุมวิไล
36. โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี







## การวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

## Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	32	100.0

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

## Reliability Statistics

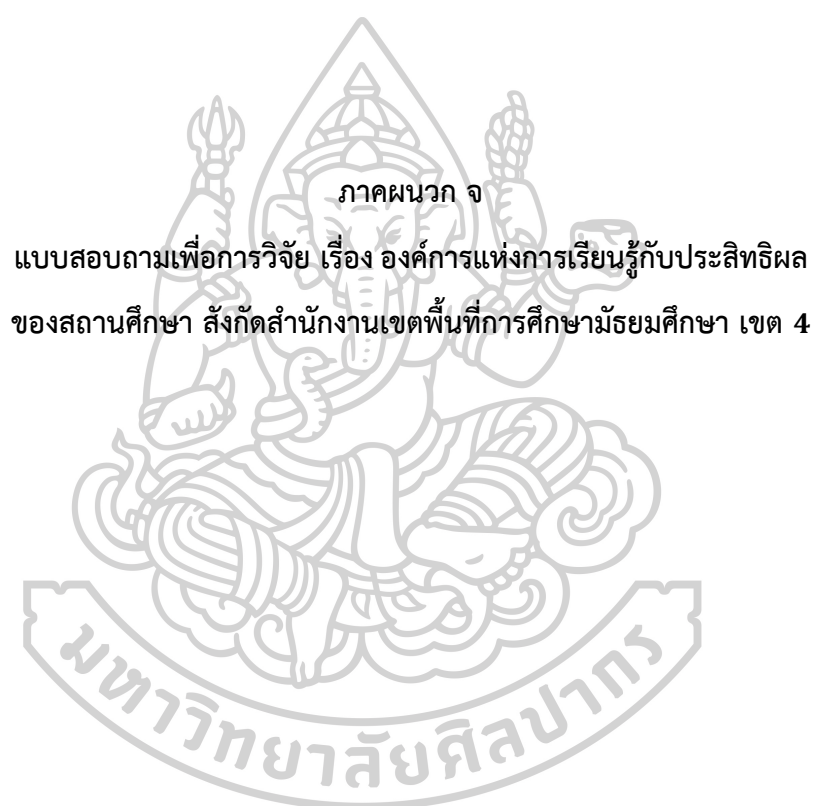
Cronbach's Alpha	N of Items
.987	64

## Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
o1	267.1875	1266.222	.614	.987
o2	267.3750	1261.016	.697	.987
o3	267.5000	1261.097	.688	.987
o4	267.2188	1266.305	.611	.987
o5	267.3438	1263.523	.635	.987
o6	267.4688	1265.225	.587	.987
o7	267.2813	1251.047	.707	.987
o8	267.4063	1250.701	.769	.987
o9	267.0313	1256.805	.743	.987
o10	267.1563	1258.394	.686	.987

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
o11	267.1875	1255.060	.707	.987
o12	267.5000	1250.065	.928	.987
o13	267.2188	1260.305	.748	.987
o14	267.7188	1260.854	.680	.987
o15	267.5625	1251.609	.726	.987
o16	267.5313	1256.193	.708	.987
o17	267.5313	1251.031	.724	.987
o18	267.6563	1247.007	.776	.987
o19	267.6563	1250.878	.788	.987
o20	267.6563	1248.491	.789	.987
o21	267.5000	1240.258	.861	.987
o22	267.3125	1260.028	.705	.987
o23	267.5938	1237.862	.863	.987
o24	267.7188	1248.273	.619	.987
o25	267.3125	1253.641	.842	.987
o26	267.2813	1258.144	.741	.987
o27	267.4063	1255.668	.643	.987
o28	267.4688	1247.934	.758	.987
o29	267.4063	1244.249	.844	.987
o30	267.3750	1247.403	.870	.987
o31	267.3125	1255.835	.741	.987
o32	267.4688	1250.451	.793	.987
o33	267.2500	1253.613	.835	.987
o34	267.5625	1246.770	.774	.987
o35	267.4688	1248.644	.878	.987
o36	267.3438	1261.394	.739	.987
o37	267.4063	1254.507	.699	.987

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
o38	267.4375	1262.770	.827	.987
o39	267.4688	1257.418	.753	.987
o40	267.5000	1264.065	.581	.987
e41	267.7813	1272.499	.406	.987
e42	267.5625	1272.060	.522	.987
e43	267.7813	1263.854	.578	.987
e44	267.4063	1263.346	.655	.987
e45	267.7500	1260.774	.617	.987
e46	267.7500	1263.290	.607	.987
e47	267.6563	1258.878	.637	.987
e48	268.0938	1243.249	.777	.987
e49	267.8125	1249.254	.723	.987
e50	267.2813	1256.338	.684	.987
e51	267.6875	1244.286	.802	.987
e52	267.7500	1251.290	.718	.987
e53	267.4063	1251.668	.849	.987
e54	267.4375	1259.093	.705	.987
e55	267.3750	1249.855	.823	.987
e56	267.4375	1255.415	.844	.987
e57	267.3438	1252.749	.760	.987
e58	267.4063	1247.023	.837	.987
e59	267.4063	1247.604	.785	.987
e60	267.5000	1236.903	.845	.987
e61	267.4063	1241.410	.817	.987
e62	267.5000	1245.677	.770	.987
e63	267.4688	1239.934	.822	.987
e64	267.5000	1242.387	.864	.987





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา  
ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีทั้งหมด 3 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
  - ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา
2. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย
 

2.1 ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน	1	ท่าน
2.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน	1	ท่าน
2.3 ครูผู้สอน	2	ท่าน
3. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษา องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหรือโรงเรียนของท่านประการใด ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตรงกับความ เป็นจริงมากที่สุด เพื่อประโยชน์ในการวิจัยและการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณที่ท่านสละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางสาวรัชฎ์ธารี ประกิ่ง

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทรศัพท์ 099-4569666

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงในปัจจุบันของท่าน

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1	เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง	( ) 1
2	อายุ (เศษของปี หากเกิน 6 เดือน ให้ถือเป็น 1 ปี) ( ) ไม่เกิน 30 ปี ( ) 30 - 40 ปี ( ) 41 - 50 ปี ( ) 51 ปีขึ้นไป	( ) 2
3	อายุราชการ (เศษของปี หากเกิน 6 เดือน ให้ถือเป็น 1 ปี) ( ) น้อยกว่า 10 ปี ( ) 10 - 20 ปี ( ) 21 - 30 ปี ( ) มากกว่า 30 ปี	( ) 3
4	ระดับการศึกษา ( ) ปริญญาตรี ( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก	( ) 4
5	ปัจจุบันปฏิบัติงานในตำแหน่ง ( ) ผู้อำนวยการโรงเรียน ( ) รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน ( ) ครู	( ) 5
6	ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (เศษของปี หากเกิน 6 เดือน ให้ถือเป็น 1 ปี) ( ) น้อยกว่า 1 ปี ( ) 1 - 5 ปี ( ) 6 - 10 ปี ( ) 11 - 15 ปี ( ) 16 - 20 ปี ( ) มากกว่า 20 ปี	( ) 6

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความในแต่ละหัวข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง เพียงช่องเดียวในแต่ละหัวข้อ โดยมีระดับความคิดเห็น ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
1	การคิดอย่างเป็นระบบ						( ) 7
	ท่านตระหนักดีว่างานทุกฝ่ายนั้นต่างก็มีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันในการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา						( ) 7
2	ท่านปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอนโดยจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบและสามารถตรวจสอบรายละเอียดได้						( ) 8
3	ท่านมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อมุ่งพัฒนาองค์กรรวม โดยไม่แยกส่วนใดส่วนหนึ่ง						( ) 9
4	ท่านสามารถแก้ปัญหาการทำงาน อย่างมีหลักการและเหตุผลได้ชัดเจน						( ) 10
5	ท่านติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ						( ) 11
6	ท่านสามารถพัฒนาระบบการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเหมาะสมและนำประสบการณ์ที่ได้มาปรับใช้ในการทำงาน						( ) 12
7	สถานศึกษามีระบบบริหาร และระบบปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสร้างความก้าวหน้าให้แก่นักเรียน						( ) 13
8	แนวคิดของท่านสามารถเปลี่ยนแปลงระบบการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้						( ) 14
9	ความเชี่ยวชาญของบุคคล						( ) 15
	ท่านพยายามเรียนรู้สิ่งต่างๆ เพิ่มขึ้นเพื่อความก้าวหน้า และก้าวทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง						( ) 15
10	ท่านสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน						( ) 16
11	ท่านมีพลังแห่งความมุ่งมั่น เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ของตนเองให้เป็นจริง						( ) 17



ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
12	ท่านมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ก้าวไปสู่จุดหมายและความสำเร็จตามที่กำหนดไว้						( ) 18
13	ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลใหม่กับเพื่อนครูเพื่อนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน						( ) 19
14	ท่านเป็นผู้หนึ่งที่มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญในสายวิชาชีพของตนเอง						( ) 20
15	ท่านรับฟังความคิดของเพื่อนร่วมงานและรับทราบข้อมูลจากการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร						( ) 21
16	ท่านสามารถกำหนดแนวทาง วิธีการพัฒนาและปรับปรุงงานได้ด้วยตนเอง						( ) 22
17	<b>แบบแผนทางความคิด</b> ท่านตระหนักว่าการมีทัศนคติและท่าทีที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน						( ) 23
18	ในการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นต่อผู้ร่วมงาน ท่านจะให้ข้อมูลและเหตุผลประกอบอย่างชัดเจน						( ) 24
19	ท่านใช้กระบวนการคิด พิจารณา ทบทวนและไตร่ตรองก่อนตัดสินใจอยู่เสมอ						( ) 25
20	ท่านสามารถปรับแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา						( ) 26
21	ท่านพร้อมรับข้อมูลใหม่ๆ และแสวงหาประสบการณ์ใหม่ เพื่อนำมาพัฒนาวิธีการคิด และสร้างสรรค์การปฏิบัติงานของตนเอง						( ) 27
22	ท่านฝึกทักษะการคิดและทักษะการตั้งประเด็นคำถาม เพื่อให้เกิดรูปแบบวิธีการคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ						( ) 28
23	ท่านได้นำปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์แล้วหาแนวทางแก้ไขที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาการทำงานเสมอ						( ) 29
24	ท่านสามารถควบคุมและเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองให้เป็นแรงผลักดันไปสู่ความสำเร็จได้						( ) 30
25	<b>วิสัยทัศน์ร่วมกัน</b> สถานศึกษาระดมความคิดเห็นร่วมกันของบุคลากรทุกฝ่ายเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร						( ) 31
26	สถานศึกษามีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิสัยทัศน์ เพื่อสร้างความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง						( ) 32

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
27	วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้นำไปสู่การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาได้						( ) 33
28	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นการสร้างความผูกพันและการประสานพลังงานของทุกคนไปสู่เป้าหมายเดียวกัน						( ) 34
29	สถานศึกษาสนับสนุนและพัฒนาบุคลากร ให้ปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน						( ) 35
30	ท่านมีความตระหนักดีว่าอนาคตและความสำเร็จของสถานศึกษาเป็นหน้าที่รับผิดชอบร่วมกันของทุกคน						( ) 36
31	สถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลที่มีต่อสถานศึกษาอย่างเปิดเผย						( ) 37
32	สถานศึกษาได้เปิดโอกาสให้ท่านนำประเด็นความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา						( ) 38
33	<b>การเรียนรู้ของทีม</b> ท่านได้มีการประชุมทีมงานก่อนลงมือทำ						( ) 39
34	ท่านได้มีการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นและยอมรับเหตุผลของกันและกัน						( ) 40
35	สถานศึกษาได้เปิดโอกาสให้ท่านได้ตัดสินใจแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกัน						( ) 41
36	สถานศึกษามีบรรยากาศการประชุมร่วมกันที่กระตุ้นให้ท่านมีการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและกัน						( ) 42
37	สถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้ท่านและเพื่อนร่วมงานระดมความคิดเห็น เพื่อหาแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมเพื่อพัฒนางาน						( ) 43
38	ท่านมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่เสมอ						( ) 44
39	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานต่างๆ ด้วยรูปแบบการทำงานเป็นหมู่คณะ						( ) 45
40	ท่านสนับสนุนผู้อื่นให้แสดงความคิดเห็น พร้อมทั้งเหตุผลที่แตกต่างกันออกไป						( ) 46

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาข้อความในแต่ละหัวข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง เพียงช่องเดียวในแต่ละหัวข้อ โดยมีระดับความคิดเห็น ดังนี้

- 5 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด  
 4 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก  
 3 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง  
 2 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย  
 1 หมายถึง เห็นด้วยกับตัวแปรประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
1	ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับที่ สูงขึ้น						( ) 47
2	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมประกวดกิจกรรมทางวิชาการ						( ) 48
3	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนมีความสามารถเป็นที่ประจักษ์ต่อสังคม ทั่วไป						( ) 49
4	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนที่เรียนจบหลักสูตรสามารถเข้าเรียนต่อ ในระดับที่สูงขึ้น						( ) 50
5	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักศึกษา ค้นคว้าหาความรู้และพัฒนา ตนเองอย่างมีความรับผิดชอบสูงขึ้น						( ) 51
6	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนสามารถปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตาม ความรู้ ความสามารถ และความถนัดของตนเองได้มากขึ้น						( ) 52
7	การพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนประพฤติและปฏิบัติตามระเบียบวินัย ของสถานศึกษา						( ) 53
8	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเองอยู่เสมอ						( ) 54
9	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและ ชุมชน						( ) 55
10	โรงเรียนส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมด้านคุณธรรม จริยธรรมให้แก่ นักเรียน						( ) 56
11	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนมีพฤติกรรมและการแสดงออกในทางที่ดี งามและเป็นแบบอย่างที่ดี						( ) 57
12	โรงเรียนส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้เท่าทันเหตุการณ์ และสภาพ การเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน						( ) 58

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
13	การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา สถานศึกษาได้กำหนดแผนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักสูตร						( ) 59
14	สถานศึกษามีการพัฒนาหลักสูตร และจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นให้ สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน						( ) 60
15	สถานศึกษาได้รับความร่วมมือด้วยดีจากชุมชนในการพัฒนา สถานศึกษา						( ) 61
16	สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนกระบวนการสอน การจัดกิจกรรม และการประเมินผลตามหลักสูตรได้อย่างเหมาะสม						( ) 62
17	สถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ หลักสูตร						( ) 63
18	สถานศึกษาได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการ เรียนการสอน						( ) 64
19	ความยืดหยุ่นในการบริหาร ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนแก้ปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างมี ประสิทธิภาพ						( ) 65
20	ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้ อย่างเรียบร้อย						( ) 66
21	ผู้บริหารและครูร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ สถานศึกษาอย่างราบรื่น						( ) 67
22	ผู้บริหารและครูร่วมกันแก้ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอนอย่าง สม่ำเสมอ						( ) 68
23	ผู้บริหารและครูร่วมกันป้องกันและแก้ปัญหาด้านความประพฤติของ นักเรียนได้อย่างเรียบร้อยและสม่ำเสมอ						( ) 69
24	ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนปรับเปลี่ยนกระบวนการสอนให้ สอดคล้องกับหลักสูตรของสถานศึกษา						( ) 70

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาววรัชญ์ธารี ประกิ่ง
วุฒิการศึกษา	พ. ศ. 2542 สำเร็จการศึกษา ระดับประถมศึกษา โรงเรียนบ้านปากอูน (ปากอูนย์ผดุงวิทย์)
	พ. ศ. 2548 สำเร็จการศึกษา ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนสหราษฎร์รังสฤษดิ์
	พ. ศ. 2552 สำเร็จการศึกษา ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต วิชาเอกวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
	พ. ศ. 2557 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	28/168 แขวงดอนเมือง เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210

