



การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความ
ผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิจิตร



เบญจรัตน์ ควรเสนาะ

การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความ
ผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาพิจิตร



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง "การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร"

ของ เบญจรัตน์ ควรเสนาะ

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สธิพร เขาวนชัย)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา



ชื่อเรื่อง	การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
ผู้วิจัย	เบญจรัตน์ ควรเสนาะ
ประธานที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถิรพร เขาวนชัย
ประเภทสารนิพนธ์	การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2565
คำสำคัญ	องค์การแห่งการเรียนรู้, ความผูกพันต่อองค์กร, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร 2) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตรกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จำนวน 274 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 16 คน และครูจำนวน 258 คน ซึ่งได้จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน และวิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้สหวิทยาเขตเป็นชั้นในการแบ่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

ผลการวิจัยพบว่า

1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิจิตร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ รองลงมา คือ ด้านแบบแผนทางความคิด และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

2) ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร รองลงมาคือ ด้านความ เต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความต้องการรักษาความเป็น สมาชิกขององค์กร

3) ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อ องค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับความสัมพันธ์สูง ($r = .647^{**}$) อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Title	A STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN LEARNING ORGANIZATION OF THE SCHOOL AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHERS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE PHICHIT
Author	Benjarat Kuansanor
Advisor	Assistant Professor Sathiraporn Chaowachai, Ed.D.
Academic Paper	M.Ed. Independent Study in Educational Administration, Naresuan University, 2022
Keywords	Learning organization, Organizational commitment, The secondary education service area office Phichit

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study the level of learning organization of school under the secondary educational service area office Phichit. 2) to study the level of organizational commitment of school administrators and teachers under the secondary educational service area office Phichit. and 3) to study the relationship between learning organization and organizational commitment of school administrators and teachers under the secondary educational service area office Phichit. The sample group was 274 school administrators and teachers under the secondary educational service area office Phichit. The sample group was 274 samples, consisting of 16 school administrators and 258 teachers. The samples were determined according to the Krejcie and Morgan tables and the samples were obtained by using the unified campus stratified random sampling. Research instruments is a questionnaire about being learning organization and organizational commitment of school administrators and teachers under the secondary educational service area office Phichit. The statistics used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson product moment correlation analysis

The research results were as follows:

1) Being a learning organization of school under the secondary educational service area office Phichit as a whole was at a high level. Considering in each aspect, it was found that the aspect with the highest average was the person of learning, followed by the conceptual pattern and systematic thinking, the lowest average was team learning. respectively.

2) Organizational commitment of school administrators and teachers under the secondary educational service area office Phichit overall was at a high level. When considering each aspect, it was found that the aspect with the highest average was the aspect of confidence, acceptance of the organization's goals and values, followed by the willingness to create organizational success. The aspect with the lowest average was the desire to maintain organizational membership.

3) The relationship between learning organization and organizational commitment of school administrators and teachers under the secondary educational service area office Phichit overall and each aspect had a positive relationship at high level of correlation ($r = .647^{**}$) with statistical significance at the .01 level.

ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ประสบความสำเร็จได้ด้วยความเมตตากรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถิรพร เขาวนชัย อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดจนให้การสนับสนุนและช่วยเหลือข้าพเจ้ามาโดยตลอด จนการค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรูประชีวิน อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ทงคำ รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร และ ดร.นิกุล ทองหน้าศาล ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองโสนพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ แก้ไข และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ที่ได้อนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกในการประสานงาน สนับสนุน และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จำนวน 274 คน ที่ให้ความอนุเคราะห์และอำนวยความสะดวกและร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลตอบแบบสอบถามจนสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ผลได้อย่างสมบูรณ์

ขอบคุณเพื่อนนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 33 ทุกคนที่คอยช่วยเหลือและสนับสนุนจนการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสิ้น และขอกราบขอบพระคุณผู้ที่ช่วยเหลือและสนับสนุนที่ได้เอย่ยนามทุกท่าน ทุกองค์กร ทุกหน่วยงาน

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ของผู้วิจัยที่ให้งำลังใจและให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา คุณค่าและคุณประโยชน์อันพึงจะมีจากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุก ๆ ท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาในประเทศและผู้สนใจบ้างไม่มากนัก

เบญจรัตน์ ภารเสนาะ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
ประกาศคุุณูปการ	ช
สารบัญ	ซ
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	13
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	13
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	16
ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย.....	16
ขอบเขตของการวิจัย.....	16
นิยามศัพท์เฉพาะ	17
สมมติฐานของการวิจัย	19
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	20
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา.....	21
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	23
แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	52
ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับความผูกพันต่อองค์กร	61
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร	63

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	69
บทที่ 3 วิธีดำเนินงานวิจัย.....	70
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	70
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	71
การเก็บรวบรวมข้อมูล	74
การวิเคราะห์ข้อมูล	75
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	77
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	77
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร	79
ตอนที่ 3 ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร	86
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปิจิตร	92
บทที่ 5 บทสรุป.....	101
สรุปผลการวิจัย.....	101
อภิปรายผลการวิจัย.....	103
ข้อเสนอแนะ	107
บรรณานุกรม.....	109
ภาคผนวก.....	116
ประวัติผู้วิจัย	134

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา จากเอกสาร หนังสือ ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	43
ตาราง 2 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูจากเอกสารหนังสือ ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	58
ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและครูใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร	71
ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ ได้แก่ ตำแหน่งและสถานศึกษาในสหวิทยาเขต.....	78
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับการเป็น องค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิจิตรโดยภาพรวม	79
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับการเป็น องค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิจิตร ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้.....	80
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับการเป็น องค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิจิตร ด้านแบบแผนทางความคิด.....	82
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับการเป็น องค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิจิตร ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	83

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับการเป็น องค์การ แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิจิตร ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	84
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับการเป็น องค์การ แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิจิตร ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	85
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับความผูกพัน ต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิจิตร โดยภาพรวม.....	86
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับความผูกพัน ต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิจิตร ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร	87
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับความผูกพัน ต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิจิตร ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร	89
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับความผูกพัน ต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พิจิตร ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร.....	91
ตาราง 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยรวมและรายคู่.....	92
ตาราง 16 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม : การเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร.....	118
ตาราง 17 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม : ความผูกพันต่อองค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร.	122

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้.....34

ภาพ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร69



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคโลกาภิวัตน์มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ส่งผลให้ในยุคปัจจุบันเต็มไปด้วยการแข่งขัน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่การจัดการศึกษาของประเทศจะต้องเร่ง พัฒนา ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 และมีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศ เพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้ สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ ทั้งนี้การจัดระบบการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคคลของชาตินั้น โรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นองค์การที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาบุคลากรของประเทศ โดยมีเป้าหมายหลัก คือ การพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพเพื่อเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติ โดยเฉพาะสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา จำเป็นต้องพัฒนาองค์การให้พร้อมรับมือกับสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป อยู่ตลอดเวลา (รัชพล ศรีธรรม, 2559) และตามที่แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560 - 2579 มีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา ประการที่ 3 เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579, 2560) สถานศึกษาจะต้องมีการสร้างและพัฒนาองค์การให้มีคุณภาพและเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาผู้เรียนที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการแรงงานที่มีความรู้ ในวิชาแกนหลักและทักษะที่สำคัญต่อการประกอบอาชีพ ตลอดจนมีจิตใจเปิดกว้างในการเรียนรู้ สิ่งใหม่

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีบรรยากาศกระตุ้นและสนับสนุนการเรียนรู้ ร่วมกันของคนในองค์การ การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์การทำงาน แลกเปลี่ยน ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จะทำให้องค์การและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

นำองค์การไปสู่เป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้ และพร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับ Senge (1990) เมื่อต้องการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องนั้น การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการบริหารจัดการที่จะทำให้บุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ซึ่งองค์การจำเป็นต้องอาศัยการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน ระหว่างผู้นำในองค์กร (Leader) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (Team Learning) โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team Working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะทำให้เกิดองค์กรที่เข้มแข็ง ดังนั้น องค์การที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงต้องมีการพัฒนาเพื่อพร้อมรับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงอย่างทันทั่วทั้ง (สมนึก เอื้อจิระพงษ์, 2561, น. 134)

จากคำกล่าวข้างต้น การดำเนินการภายในสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง โดยเฉพาะบุคลากรซึ่งในสถานศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่จะพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาสถานศึกษาของตนให้ไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งครูเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษา เพราะครูเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ ความสามารถไปสู่ผู้เรียนซึ่งเป็นอนาคตของสังคมและประเทศ การที่ครูจะปฏิบัติงานอย่างขยันขันแข็ง มุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพและศักยภาพของตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงานได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องค้นหาวิธีการจูงใจ ให้ครูมีความพึงพอใจที่จะเป็นแรงกระตุ้นให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ทুমเท อุทิศเวลาให้กับสถานศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคลากรภายในสถานศึกษานั้นคงอยู่และทำงานในสถานศึกษานั้นอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ นริศรา จินดาพันธ์และ อัมพร ศรีประเสริฐสุข (2559) ความผูกพันต่อองค์กรทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงานเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับเป้าหมายค่านิยมเกิดขวัญกำลังใจ เต็มใจที่จะทำงานและเป็นสมาชิกขององค์กร อยากอุทิศตนสละเวลาทั้งร่างกายและแรงใจให้กับองค์กรและมีความผูกพันต่อองค์กรที่สังกัดอยู่ของพนักงาน รวมถึงการที่บุคคลมีความ รู้สึกผูกพันต่อองค์กรจะทำให้เกิดความรู้สึกยึดมั่นและอยากทำงานภายในองค์กรต่อไปโดยที่จะมีแนวโน้มลาออกจากองค์กรนี้น้อยกว่าผู้ที่ไม่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและจากการศึกษา ทั้งนี้ วิมล จำปานิล (2554, น. 21) และประชุม บำรุงจิตร์ (2551, น. 63) ได้เสนอความเห็นไว้ว่า โรงเรียนเป็นองค์การทางการศึกษาที่จะต้องมีการกิจพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถอยู่รอดได้ ดังนั้น ครูที่มีความผูกพันต่อโรงเรียนสูงจะมีความจงรักภักดีและเต็มใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

โดยไม่คิดจะลาออกก่อนเวลาอันสมควรหรือย้ายไปทำงานในสถานที่แห่งใหม่ จึงกล่าวได้ว่าการบริหารโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างและพัฒนาความศรัทธา ความทุ่มเท และความจงรักภักดีต่อโรงเรียนให้เกิดขึ้นกับคณะครูและบุคลากรทุกคนจะทำให้ครูมีความเคารพ เชื่อถือ ไว้วางใจและยอมรับในแนวทางการบริหารงานว่าจะสามารถดำเนินงานไปด้วยความยุติธรรม และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อครูและนักเรียนได้ในที่สุด

จากการศึกษาผลการวิจัยของ สมนึก เอื้อจิระพงษ์ (2561) พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปฐมชนก ศิริพัชระ (2556) ที่พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การของครูกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถสื่อได้ถึงการที่สถานศึกษาที่มีความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยครูมีความเชื่อมั่น และยอมรับ ค่านิยม มีความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงาน และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับสถานศึกษาจะส่งผลให้สถานศึกษามีความพร้อมที่จะรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและสามารถเรียนรู้เพื่อความอยู่รอด (Survival Learning) ได้ในอนาคต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร มีเป้าหมายพัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และมีสมรรถนะ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างจริงจัง และพบว่า อัตราการโอน (ย้าย) ของข้าราชการตั้งแต่ปี 2564 - 2565 มีอัตราการโอน (ย้าย) อยู่ตลอดเวลา โดยมีเหตุปัจจัยหลากหลาย เช่น ย้ายตามครอบครัว โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สุขภาพ หรือบรรยากาศการทำงานในองค์การ ซึ่งการโอน (ย้าย) ของบุคลากรจะส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมาย และยังส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของเพื่อนร่วมงานที่ต้องแบกรับภาระเพิ่มขึ้น และส่งผลต่อการวางแผนอัตรากำลังของครู สัดส่วนจำนวนครูต่อนักเรียนไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน ภารกิจของหน่วยงานและสถานศึกษามีความหลากหลาย ส่งผลให้การบริหารจัดการเรียนการสอนไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนด เพื่อเป็นการรักษาบุคลากรซึ่งมีความสำคัญ องค์การจึงจำเป็นต้องสร้างความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความที่สนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร เพื่อเป็นประโยชน์ในการวางแผนและกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรให้มีความผูกพันและปฏิบัติงานในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพิจิตร
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษา และครู ได้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศที่จะใช้เป็นแนวทางพัฒนา สำหรับการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ การวางแผนและกำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากร ให้มีความผูกพันและปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จากการสังเคราะห์องค์ประกอบ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิด Senge (1990), Pedler.et.al (1991), Garvin, D.A. (1993), Marquardt (2002), Stephen P. and Mary Coulter (2003), วิจารย์ พานิช (2550), วรเชษฐ งามเมืองกุล (2556), กิตติคุณ ฐิตโสเมกุล (2560), สุธรรม สิกขาจารย์ (2561) แบ่งเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย ดังนี้ 1. ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ 2. ด้านแบบแผนทางความคิด 3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จากการสังเคราะห์องค์ประกอบ ความผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิด Sheldon M. (1971), Buchanan (1974), Porter et al. (1974), Steers (1977), มานะ อยู่ทรัพย์ (2554), ภัทราภรณ์ อุ้งหวล (2557), พชรินทร์ ศิริเมฆ

(2560) แบ่งเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย ดังนี้ 1. ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร 2. ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร และ 3. ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2565 ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 56 คน และครูจำนวน 892 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 948 คน จากสถานศึกษา 30 แห่ง (ที่มา : ระบบ EMIS ณ วันที่ 31 มีนาคม 2565)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 274 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 16 คน และครู จำนวน 258 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (sample size) ได้มาจากเปิดตารางกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie Morgan, อ้างถึงใน สิริพร เขาวนชัย, 2560, น. 62) และวิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามสหวิทยาเขต

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
2. ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เกี่ยวกับลักษณะที่บ่งชี้ว่าสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีบรรยากาศการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม ส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง คิดค้นวางแผน ขยายขีดความสามารถของตนเอง นำความรู้มาปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ร่วมกันมีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ สามารถร่วมกันกำหนดความต้องการ และเป้าหมายขององค์กรได้ โดยอาศัยกระบวนการการทำงานเป็นทีม การวางแผนความคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความมุ่งมั่น มีความพยายาม ใฝ่เรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ให้ตนเองมีความรู้ ความสามารถ

ทักษะ และความเชี่ยวชาญที่สูงขึ้น พุ่มเทในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา แบ่งปัน แลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกันและกันของบุคลากร สามารถเรียนรู้ การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ปรับเปลี่ยน การบูรณาการการทำงานกับการเรียนรู้เข้าด้วยกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิผล

1.2 ด้านแบบแผนทางความคิด หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีรูปแบบวิธีคิด ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีวิธีการคิดและแสดงออกตามมุมมองของตนเอง มีกลยุทธ์ในการปรับวิธีการทำงาน สามารถใช้วิจารณ์ญาณของตนเอง มีความตื่นตัวในการปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา มีเจตคติที่ดี มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีวิธีการทำงานที่ชัดเจนเพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง มีการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ทุกคนเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนร่วมใจในการทำงาน มีแบบแผนการคิดไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา โดยไม่ยึดติดกับวิธีคิด แนวทางปฏิบัติแบบที่เคยเป็น

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา มีเป้าหมายที่สอดคล้องกัน มองภาพรวมไปในทิศทางเดียวกัน ในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา และร่วมมือดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อย่างเต็มความสามารถพร้อมทั้งมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของร่วมกันและเต็มใจที่จะพัฒนา เพื่อความก้าวหน้าของสถานศึกษา

1.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีการประชุม อภิปรายเพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกันอย่างอิสระ และตรงไปตรงมา ตระหนักถึงความต้องการของสถานศึกษาโดยรวม โดยใช้ทักษะการฟัง และการสื่อสารที่ต้องมีการค้นหาประเด็นอย่างอิสระและสร้างสรรค์ มีความรักสามัคคีกัน ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยมีผู้บริหารคอยสนับสนุนส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีม

1.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ที่ต่อกัน ร่วมมือกันในการพัฒนานโยบายและวางแผนการปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่ทันสมัยตลอดเวลา บุคลากรทุกคนภายในสถานศึกษามองเห็นภาพ และความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบ ลักษณะการคิดเชื่อมโยง ประยุกต์ใช้แก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อนได้เป็นอย่างดี มีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบ เข้าเป็นระบบเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความผูกพันต่อการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาและครู หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่มีต่อสถานศึกษาที่ตนปฏิบัติงานอยู่ โดยเป็นสิ่งที่เหนียวแน่น

ระหว่างบุคคลกับองค์กร ให้รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีการทุ่มเท เต็มใจ ที่จะปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถให้บรรลุเป้าหมายแบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย มีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร

2.2 ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงาน พยายามอย่างเต็มความสามารถ เสียสละ ที่จะทำงานเต็มที่ มีความท้าทายใหม่ที่พบในงาน ร่วมแก้ไขปัญหากับองค์กร เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ รวมทั้งคำนึงถึงชื่อเสียงขององค์กร

2.3 ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่มีต่อสถานศึกษา มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อ ใส่ใจการทำงานและความรับผิดชอบ ที่มีต่องาน โดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงาน หรือลาออก

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2565

4. ครู หมายถึง บุคคลที่มีตำแหน่งปฏิบัติหน้าที่ด้านการสอนอยู่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2565

5. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร จำนวน 30 โรงเรียน

6. สหวิทยาเขต หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ที่มีการแบ่งเครือข่ายการบริหาร เป็น 4 สหวิทยาเขต ได้แก่ สหวิทยาเขตเมือง สหวิทยาเขตสามง่าม สหวิทยาเขตตะพานหิน และสหวิทยาเขตบางมูลนาก

สมมติฐานของการวิจัย

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.1 ความเป็นมาของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.2 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.3 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 2.4 องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
 - 3.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
 - 3.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
 - 3.3 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร
4. ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับความผูกพันต่อองค์กร
5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหารการศึกษา

บุญชม ศรีสะอาด (2554, น. 12) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการและกิจกรรมที่ผู้บริหารขององค์การทางการศึกษาใช้ภาวะผู้นำในการระดมทรัพยากร และเทคนิคในการประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารมาใช้ในการจัดการทางการศึกษา การพัฒนาองค์การทางการศึกษา และสมาชิกของสังคม ให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา มีความรู้ความสามารถในการเรียนรู้ การประกอบอาชีพและเป็นคนดีของสังคมตามเป้าหมายและนโยบายของประเทศ

พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรัตน์ (2558, น.320) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการอย่างมีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ มีการประสานความร่วมมือกันภายในองค์การโดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน เป็นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ระเบียบ โดยใช้ปัจจัยหรือทรัพยากรการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย และสุชาติ บางวิเศษ (2663, น. 30) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถและความเป็นคนดีที่ หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ซึ่งการจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้นจะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์การสรรหาบุคคลมาดำเนินการ หรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษาการปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัยและอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้รวมเรียกว่า "ภารกิจทางการบริหารการศึกษา" หรือ "งานบริหารการศึกษา" นั่นเอง

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการ หรือการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา หรือปฏิบัติงานที่หน่วยงานของรัฐ หรือกิจกรรมที่ผู้บริหาร องค์การสถานศึกษา ประสานร่วมมือดำเนินการ อย่างมีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ โดยใช้ทรัพยากร และเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรม เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2546, อ้างถึงใน พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรัตนโน 2558, น. 324) กล่าวว่า ความสำคัญในการบริหารการศึกษา ในแง่ของกระบวนการทำงานว่า จำเป็นจะต้องอาศัยการบริหารจัดการที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงาน ทั้งระดับกระทรวง ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา เพราะในแต่ละระดับต่างก็มีบทบาทอำนาจหน้าที่ต่างกัน ระดับกระทรวง จะกำหนดนโยบาย มาตรฐาน การประเมินผล การจัดการศึกษา และการสนับสนุนทรัพยากร ให้แก่หน่วยปฏิบัติ ระดับเขตพื้นที่การศึกษามีอำนาจหน้าที่ในการประสานงานทุกระดับ ส่งเสริม สนับสนุนด้านต่าง ๆ แก่สถานศึกษา และระดับสถานศึกษาเป็นหน่วยจัดการศึกษาอย่างแท้จริง เพราะคุณภาพการศึกษาจะเป็นอย่างไรอยู่ที่การบริหารจัดการในระดับนี้

สัมมนา รธนีย (2556, น. 94) กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญในฐานะที่เป็นกระบวนการที่เป็นภารกิจหน้าที่หลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน และเทคนิคต่าง ๆ โดยนำทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับองค์การมาใช้ เพื่อทำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ร่วมกันดำเนินการ เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องและมีคุณภาพจากสถานศึกษา บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ของสถานศึกษานั้น ๆ ซึ่งเป็นการพัฒนาการศึกษาของคนในชาติ

อรุณี ทองนพคุณ (2558, น. 10) กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญ ในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงาน ที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกาและวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การบริหารการศึกษามีความจำเป็น เพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ

เพชรประภากร ชุมสาย (2561, อ้างถึงใน สุนิสา ดวงขตา 2564) กล่าวว่า การบริหาร การศึกษามีความสำคัญในการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรมให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และสามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างสันติสุข มีความสามารถในการประกอบอาชีพ รู้จักพึ่งพาตนเอง ใฝ่รู้และใฝ่เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญในการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรมให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และสามารถดำเนินชีวิต ในสังคมได้อย่างสันติสุข มีความสามารถในการประกอบ อาชีพ รู้จักพึ่งพาตนเอง ใฝ่รู้และใฝ่เรียนรู้ ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นภารกิจหน้าที่หลักของผู้บริหาร จะต้องกำหนดแบบแผน บริหารจัดการ อย่างเป็นระบบ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยนำทั้งศาสตร์และศิลป์ที่มีประสิทธิภาพเหมาะสม กับองค์การมาใช้ อาศัยการบริหารจัดการที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงาน ทั้งระดับกระทรวง ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมกันดำเนินการ มีบุคคล และหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอนกติกาและวิธีดำเนินการ มีทรัพยากร

สนับสนุนและมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ ดำเนินการ เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ถูกต้องและมีคุณภาพจากสถานศึกษา บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ของสถานศึกษานั้น ๆ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความเป็นมาของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, น. 46) กล่าวว่า ที่มาของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Organization Learning) เริ่มจากผลงานเรื่อง (Organization Learning: A theory of Action Perspective: 2521) ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นผลงานทางวิชาการที่เขียนโดย Chris Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดและโดเนียล ศาสตราจารย์สาขาวิชาปรัชญาแห่งสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งอาจจะมุ่งหมายถึงการเรียนรู้ทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์กร

ต่อมาในช่วงปี ค.ศ. 1990 ผู้ที่มีบทบาทในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้และเขียนผลงานเผยแพร่จนเป็นที่ยอมรับคือ เซ็นจ์ ศาสตราจารย์ของสถาบัน MIT ของสหรัฐอเมริกา ได้เขียนหนังสือชื่อ ระบบวินัย 5 ประการ : ศิลปะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization) เซ็นจ์ Senge, 1990 น. 11) ในหนังสือเล่มนี้ เซ็นจ์ (Senge) ใช้คำว่า LO แทน OL และได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นจากการทำประชุมปฏิบัติการให้แก่องค์กรชั้นนำต่าง ๆ ที่โรงเรียนสโตนีวูด ระบบวินัย 5 ประการ : เป็นการวางแผนและเครื่องมือในการสร้างและองค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building & Learning Organization) เพื่อให้ข้อแนะนำสนับสนุนแนวปฏิบัติกว้างๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดมีการเรียนรู้ในองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ และในปี ค.ศ. 1998 เซ็นจ์ ได้เขียนหนังสืออีกเล่มชื่อ ระบบวินัย 5 ประการ : จาก 12 ข้อ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Fifth Discipline Challenge: Mastering the Twelve Challenge to change Organization) ใน ปัจจุบัน มี หนังสือเกี่ยวกับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่า 165 เล่ม และมีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์อินเทอร์เน็ต ได้รับความสนใจอย่างมากมา โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจและองค์กรทางการศึกษาในสหรัฐอเมริกา ได้นำไปปฏิบัติใช้กันอย่างแพร่หลายในช่วงระยะเวลา 7 ปีที่ผ่านมา จนกระทั่งเกิดเป็นความเจริญเติบโตทางการศึกษาและความมั่นคงทางเศรษฐกิจเหนือประเทศอื่นใดในโลก

ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

Senge (1990, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ 2564, น. 42) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่ซึ่งผู้คนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างสรรค์ผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ ๆ หลากหลาย ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

Michael J. Marquardt (1994, อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ 2564 น. 42) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนบุคลากรให้มีกระบวนการคิดเชิงวิเคราะห์ ขณะเดียวกันทุกคนเรียนรู้จากประสบการณ์ ความผิดพลาดและความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งผลคือทำให้ทุกคนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง และการปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

David A. Gavin (1993, อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม 2551, น. 204) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหาและถ่ายโอนความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อย่างถ่องแท้

วรเชษฐ ขาเมืองกุล (2556, น. 26) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สมาชิกทุกคนภายในองค์การมีการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเอง คิดค้น วางแผน และเรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ มีการพัฒนาความสามารถของสมาชิกในองค์การอยู่เสมอและต่อเนื่อง และมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลงขององค์การอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาองค์การในภาพรวม จะเห็นได้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ได้หมายความว่าเพียงองค์การที่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการเรียนรู้ร่วมกัน (Collective Learning) ของสมาชิกในองค์การในทุกระดับ และรวมไปถึงชุมชนที่จะมีส่วนร่วมในการแสดงบทบาท

ธัญชัช สีขาว (2559, น. 13) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความตื่นตัวที่จะพัฒนาตนเอง ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการคิดสิ่งใหม่ได้อย่างอิสระ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของสมาชิกทุกคน โดยเน้นกระบวนการวางแผนความคิดอย่างเป็นระบบ สามารถร่วมกันกำหนดความต้องการและเป้าหมายขององค์การได้ ส่งเสริมกระบวนการการเรียนรู้แบบการทำงานเป็นทีมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน เพื่อให้สมาชิกในองค์การใช้สิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง

ณัฐวดี นามศรีคุณ (2560) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่อำนวยความสะดวก กระตุ้นสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ

บุคลากรในองค์กรมีความกระตือรือร้น ที่จะพัฒนาตนเองนำความรู้มาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมในองค์กรโดยอาศัยการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกันตลอดจนมีความคิด ความเข้าใจเชิงระบบที่ประสานกันจนพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

นุชนาถ จันทรบัว (2564, น. 35) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์กร บุคคลสามารถขยายขีดความสามารถของตนเอง เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กรส่งผลให้เกิด การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายของภารกิจที่วางไว้

สรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่อำนวยความสะดวก กระตุ้น สร้างบรรยากาศการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม ส่งเสริมสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนในองค์กร มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง คิดค้น วางแผน ขยายขีดความสามารถของตนเอง นำความรู้ มาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ สามารถ ร่วมกันกำหนดความต้องการและเป้าหมายขององค์การได้ โดยอาศัยกระบวนการการทำงาน เป็นทีม การวางแผนความคิดอย่างเป็นระบบ จนนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้

วรเชษฐ ซาเมืองกุล (2556, น. 30) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ ในสภาวะการณยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์การย่อมต้องมีการปรับตัว ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ การอยู่รอดขององค์การ ดังนั้นจึงต้องทำให้คนในองค์กรพัฒนาการเรียนรู้ และวิธีคิดตลอดเวลา สถานศึกษา ถือว่าเป็นองค์การที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ดังนั้น สถานศึกษา จึงต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

cu.hr.mooc (2018) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการตระหนัก และยอมรับในสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นจึงเป็นฐานความคิดที่สำคัญสำหรับ ทุกคนในองค์กรทุกระดับ ทั้งผู้นำที่เป็นผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้เกี่ยวข้องที่จะยึดถือเป็นกลยุทธ์ ของการพัฒนาองค์กรของตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป ดังนี้

1. ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทันทีที่องค์กรยอมรับ ว่าต้องขับเคลื่อนตนเองจากจุดที่เป็นอยู่ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นหมายความว่าองค์กรนั้น ต้องวางแผน ปรับเปลี่ยนงานการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้รองรับการขับเคลื่อน องค์กรแห่งการเรียนรู้ของตน

2. ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากร บุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องมีวิสัยทัศน์ของตนเอง เห็นภาพการเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างชัดเจนว่า จากผู้ปฏิบัติงาน

แต่เพียงอย่างเดียวรับคำสั่ง เข้าอบรมตามคำสั่งของผู้บริหาร เขาต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้เชี่ยวชาญขององค์กร

3. ความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ย่อมส่งผลทำให้เกิดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาบุคลากรรูปแบบใหม่ องค์กรจึงต้องปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น ต้องปรับเปลี่ยนองค์กร ทั้งโครงสร้างวัฒนธรรม กลยุทธ์ และวิสัยทัศน์

ชูชาติ พ่วงสมจิตร และคณะ (2561, น. 2-15) กล่าวว่า ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ มีประเด็นสำคัญดังนี้

1. องค์การแห่งการเรียนรู้ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้ช่วยให้บุคลากรในองค์การเรียนรู้เกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2. ในปัจจุบัน ความรู้ในโลกมีมากมายและกว้างขวาง ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้ช่วยขยายขอบเขตความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

3. องค์การแห่งการเรียนรู้ช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นหัวใจหรือเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. องค์การแห่งการเรียนรู้ทำให้การเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การเกิดขึ้นได้ทุกกิจกรรมการทำงาน โดยไม่ต้องอาศัยกิจกรรมพัฒนาเสริมความรู้เพียงอย่างเดียว

5. องค์การแห่งการเรียนรู้สามารถธำรงรักษา และจูงใจบุคลากรที่ดีไว้ได้ เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความสามารถที่จะเรียนรู้ มีจิตใจที่เปิดกว้างยอมรับสิ่งใหม่ และมีโอกาสเติบโตและพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่

6. เนื่องจากความรู้ใหม่เกิดขึ้นตลอดเวลา มีเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ที่นำมาใช้ในองค์การมากมาย องค์การแห่งการเรียนรู้ช่วยให้้องค์การมีการเปลี่ยนแปลง และมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนางานได้อย่างเท่าทันแบบใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ ว่า ปัจจุบันความรู้ในโลกมีมากมาย และกว้างขวาง ความรู้ใหม่เกิดขึ้นตลอดเวลา องค์การย่อมต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา องค์การแห่งการเรียนรู้ช่วยให้้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 ช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นหัวใจหรือเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาบุคลากรรูปแบบใหม่เป็นฐานความคิดที่สำคัญสำหรับทุกคนในองค์กรทุกระดับ ทั้งผู้นำที่เป็นผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้เกี่ยวข้องที่จะยึดถือเป็นกลยุทธ์ของการพัฒนาองค์กรของตนเอง และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถธำรงรักษา และจูงใจบุคลากรที่ดีไว้ได้ เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้ช่วยเสริมสร้าง

ให้บุคลากรมีความสามารถที่จะเรียนรู้ มีจิตใจที่เปิดกว้างยอมรับสิ่งใหม่ และมีโอกาสเติบโตและพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่

องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

Senge (1990, อ้างถึงใน จิตติมา วรธรรมศรี, 2564, น.151-154) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ มีหลักการ 5 ประการ ที่จะช่วยให้สมาชิกเกิดแนวคิด แนวทางใหม่ เกิดมุมมองการทำงาน การสร้างการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพเพื่อดำเนินงานด้วยวิธีการที่ปรับปรุงใหม่ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนี้

1. ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นความสามารถตลอดชีวิตของบุคคลที่พัฒนาศักยภาพสมรรถนะของตนเองเพื่อเรียนรู้ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นสมรรถนะเชิงเทคนิคเพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เกิดประสิทธิผล การเรียนรู้อย่างยั่งยืนเกิดขึ้น หากปราศจากความสนใจใฝ่รู้ที่มาจากสัญชาตญาณภายในของบุคคลซึ่งสมาชิกในองค์กรจะกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลตามสิ่งที่แต่ละบุคคลเห็นว่าสิ่งนั้นสำคัญที่สุด ซึ่งวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลจะมุ่งเน้นที่ศักยภาพในตน ความมุ่งมั่นพยายามและทำให้รู้จักมองเห็นจุดมุ่งหมายที่สอดคล้องความเป็นจริง บุคคลที่มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนในระดับสูงมักจะมีศักยภาพและวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องความเป็นจริง สามารถที่จะบูรณาการความคิดสร้างสรรค์และความเป็นเหตุเป็นผล คิดเชื่อมโยงสู่โลกแห่งความเป็นจริง สามารถเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนเพื่อทำงานให้เกิดประสิทธิผลเพิ่มขึ้นมากกว่าการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นบุคคลที่มีความรอบรู้ ใฝ่รู้ จึงสามารถที่จะพัฒนาขยายความรู้ ศักยภาพของตนเพื่อสร้างทางเลือกที่ดีกว่าและประสบความสำเร็จตามผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

2. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นความคิดหรือภาพที่สอดคล้องกับเป้าหมายและแรงบันดาลใจของบุคคลที่สอดคล้องกับความสำเร็จขององค์กร วิสัยทัศน์ร่วมจะส่งเสริมความรู้สึกที่มุ่งมั่นกับจุดมุ่งหมายร่วมขององค์กร และส่งผลต่อกิจกรรมองค์กรที่หลากหลาย รวมทั้งทำให้เห็นจุดเน้น ศักยภาพและการเรียนรู้ สมาชิกองค์กรจะมีความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ร่วม เพราะวิสัยทัศน์ร่วมมาจากวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของแต่ละคน จึงทำให้เกิดการลงมือปฏิบัติ การเรียนรู้ และวิธีคิดแบบใหม่ รวมทั้งการปฏิบัติงานแบบใหม่ของบุคลากร

3. ด้านรูปแบบการคิด เป็นรูปแบบวิธีคิดภายในสมอง มุมมองที่มีต่อโลกของแต่ละบุคคลที่มีแตกต่างกันไป บุคคลจะมีวิธีการคิดและแสดงออกตามมุมมองของยอตโนมิติ รูปแบบการคิดมีอิทธิพลต่อความเข้าใจที่มีต่อโลกและแสดงออกตามมุมมองและความเข้าใจส่วนบุคคล รูปแบบการคิดของแต่ละคนอาจเป็นสิ่งที่ขัดขวางหรือเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ และส่งผลให้การทำงานไม่ประสบความสำเร็จ ผู้นำและสมาชิกในองค์กรได้ใช้ทักษะการสืบค้น และสะท้อนผลเพื่ออธิบายและปรับเปลี่ยนรูปแบบการคิดของบุคลากรเพื่อให้เปิดมุมมองความคิดของตนและตรวจสอบ

พิจารณาโครงสร้างความคิดที่มีต่อสิ่งต่างๆ ให้มีความหลากหลายมีความเหมาะสม ถูกต้องมากขึ้น โดยไม่ยึดติดกับวิธีคิด แนวทางปฏิบัติแบบเดิมที่เคยเป็น

4. ด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นหลักการที่เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มการใช้เทคนิค สนทนาสนทนา (Dialogue) การอภิปรายโดยการนำเสนอหรือชี้แจงเกี่ยวกับมุมมองที่แตกต่างกัน เพื่อค้นหาแนวทางที่เหมาะสมและเกิดผลดีมากที่สุดเพื่อประกอบการตัดสินใจ หรือกลุ่มเล็กเรียนรู้ว่าจะทำอะไรเพื่อให้ความคิดมีความชัดเจนและถูกต้อง โดยการตั้งใจฟังหรือฟังอย่างเข้าใจความคิด และความรู้สึกของผู้พูด สมาชิกเรียนรู้จากกันและกันและสร้างความคิด ความรู้หรือปัญญาของกลุ่ม ซึ่งยิ่งใหญ่กว่าความรู้ของบุคคลเดียว การพบปะพูดคุยกันในฐานะเพื่อนร่วมงานทีมเดียวกัน แม้ว่าจะมีมุมมองที่แตกต่างกัน ซึ่งเมื่อทีมงานเกิดการเรียนรู้ก็ส่งผลให้องค์กรเกิดการเรียนรู้ไปพร้อมกัน

5. ด้านการคิดเชิงระบบ เป็นกรอบมโนทัศน์ที่จะเชื่อมโยงทุกหลักการเข้ามารวมกัน เป็นทฤษฎีและการปฏิบัติ การคิดอย่างเป็นระบบช่วยให้สมาชิกในองค์กรมองเห็นความซับซ้อน ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยทั้งหมดที่มีอยู่ การคิดเชิงระบบจะทำให้เกิด ความชัดเจนของภาพรวม และภาพย่อย รวมทั้งเข้าใจกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง ความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องที่เป็นเหตุเป็นผลไม่ใช่การคิดแยกส่วนหรือมองเพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง การคิดเชิงระบบ ทางการศึกษาจึงเป็นการมองภาพรวมของสถานศึกษา ชุมชน สภาพแวดล้อมบรรยากาศ สุขภาพ ของครอบครัวและบุคคลซึ่งเป็นส่วนประกอบของโครงสร้างและพฤติกรรมของระบบ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องส่งผลต่อกันและกัน

Pedler.et.al (1991, อ้างอิงใน อังคิรา เจียมสุคนธ์ 2553, น. 32-35) ได้กล่าวว่า ลักษณะ ที่เหมาะสมของการเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) มีองค์ประกอบ ของการเป็นองค์การหรือบริษัทแห่งการเรียนรู้ควรแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 11 กระบวนการ ดังนี้คือ

1. ด้านกลยุทธ์ (strategy)

1.1 ใช้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ขององค์การ (a learning approach to strategy) โดยปกติองค์การ จะมีการสำรวจข้อมูล ในเรื่องต่างๆ เช่น การดำเนินงาน การปฏิบัติ การบริการหรือ สิ่งที่มีอยู่แล้ว เพื่อปรับปรุงแก้ไขด้านการจัดการและการปรับกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม มีการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์ แล้วนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ การดำเนินงาน ด้านการจัดการเปรียบเสมือนการทำการทดลองอย่างรอบคอบ เมื่อมีการจัดการ แผนทางธุรกิจ จะมีการวิวัฒนาการไปด้วยมีการทำการทดลอง ขนาดย่อมอย่างรอบคอบ และมีการแสดง ความคิดเห็นตอบสนอง เพื่อเข้าสู่กระบวนการวางแผนงาน ให้สามารถมีการพัฒนาปรับปรุง ได้อย่างต่อเนื่อง

1.2 การสร้างนโยบายแบบมีส่วนร่วม (participative policy making) คือ บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างนโยบายและกลยุทธ์ นโยบายต่าง ๆ มีอิทธิพลอย่างมากต่อทัศนคติของผู้ถือผลประโยชน์ร่วมกัน โดยบุคลากรต้องมีส่วนร่วมในการสนทนาโต้แย้งให้เห็นประเด็นความแตกต่างและการทำงานร่วมกันเพื่อจัดการกับข้อโต้แย้งนั้น ๆ ซึ่งนโยบายต่าง ๆ ขององค์การจะสะท้อนให้เห็นคุณค่าของบุคลากรทุกคน มิได้จำกัดแค่ฝ่ายผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น และมีการอภิปรายเกี่ยวกับการประเมินผลและการวางแผนงานซึ่งจะทำให้เกิดวิสัยทัศน์ที่นำไปสู่กลยุทธ์และนโยบายขององค์การ

2. ด้านการมองภายในองค์การ (looking in)

2.1 การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information) ข้อมูลข่าวสารนั้นมีไว้เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน มิได้มุ่งไปที่ประเด็นการให้รางวัลหรือการทำโทษ เทคโนโลยีและสารสนเทศจะถูกนำมาใช้ในการสร้างฐานข้อมูลและระบบการสื่อสาร ที่ช่วยให้ทุกคนสามารถได้รับการสะท้อนข้อมูลว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร การสร้างฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่ช่วยให้เข้าใจว่าอะไรกำลังดำเนินอยู่และการตัดสินใจที่ดีควรเป็นอย่างไร เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ทำให้สามารถตัดสินใจดำเนินการได้อย่างถูกต้องและความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงธรรมชาติและความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงในระบบและสามารถแปลความหมายข้อมูลได้อย่างถูกต้องและสอดคล้อง

2.2 การสร้างระบบตรวจสอบและควบคุม (formative accounting and control) มีระบบการตรวจสอบ การทำงานประมาณ และการรายงานผล เพื่อช่วยในการเรียนรู้ บุคลากรด้านฝ่ายการเงิน และบัญชี มีหน้าที่ให้คำแนะนำ ปรีกษา และเป็นผู้ทำบัญชีหรือผู้ควบคุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ มีระบบการเงินซึ่งเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรทุกคนในแต่ละฝ่ายหรือกลุ่มงานกล้าเสี่ยงในการลงทุน

2.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (internal exchange) บุคลากรมีความตระหนักรู้ว่า ทุกคนในฝ่ายหรือกลุ่มงานเป็นได้ทั้งผู้บริการและฝ่ายจัดหา มีการประชุม อภิปรายเพื่อได้ข้อตกลงร่วมกันในเรื่องคุณภาพ ในแต่ละฝ่ายหรือกลุ่มงานมีความพยายามที่จะสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการภายในองค์การ และคงไว้ซึ่งการตระหนักถึงความต้องการขององค์การโดยรวม ในแต่ละฝ่ายหรือกลุ่มงาน มีการเจรจากันอย่างอิสระและตรงไปตรงมาในลักษณะท้าทายความสามารถและการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันผู้บริหารมีหน้าที่อำนวยความสะดวกในการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และการทำสัญญา มากกว่าการควบคุมโดยใช้อำนาจ ทุกฝ่ายหรือกลุ่มงานในองค์การ สามารถที่จะจัดการกับแผนงานที่ตนเป็นผู้ริเริ่ม

2.4 การให้รางวัลอย่างยืดหยุ่น (reward flexibility) มีการคาดการณ์และประเมินค่าเบื้องต้นที่สนับสนุนระบบการให้รางวัลนั้น ๆ มีการสำรวจ วินิจฉัย และมีการแบ่งปัน โดยระบบการให้รางวัลจะต้องที่มีหลายทางเลือก มีการตรวจสอบ การอภิปราย และ การทดลองปฏิบัติมีรูปแบบ

การทำงานที่ยืดหยุ่น โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถสร้างผลงานที่แตกต่างกัน และได้รับรางวัลที่มีลักษณะแตกต่างกันออกไป ซึ่งลักษณะของรางวัล จะมีการพิจารณาไตร่ตรอง อย่างละเอียดรอบคอบ และบุคลากรทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อพิจารณาลักษณะ ของรางวัลนั้น ๆ

3. ด้านโครงสร้าง (structures)

โครงสร้างที่กระจายอำนาจ (enable structure) เป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น มีรูปแบบในการทำงาน โดยคำนึงถึงความก้าวหน้า มีการเรียนรู้ และปรับปรุงแก้ไขการทำงาน มีการประเมินผลการทำงาน โดยมุ่งเน้นการพัฒนามากกว่ามุ่งเน้นในเรื่องการให้รางวัลหรือลงโทษ ฝ่ายหรือกลุ่มงาน เปรียบเสมือนโครงสร้างชั่วคราว ที่สามารถยืดหยุ่นตามการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นโดยมีกฎเกณฑ์และขั้นตอนการทำงานที่ตั้งไว้ และสามารถปรับเปลี่ยนหลังจากที่ได้ มีการพิจารณาและประชุมปรึกษาหารือร่วมกันมีการทำการทดลอง ไปพร้อมกับรูปแบบโครงสร้างใหม่ ได้เสมอ

4. ด้านการมองภายนอก (looking out)

4.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (boundary workers as environmental scanner) มีการรวบรวมนำสิ่งที่ใช้แล้วกลับมาใช้อีก และรายงานข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นภายนอกองค์กร โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของภาระงานของบุคลากรทุกคน ในองค์กรมีการประชุมสัมมนาและการอภิปรายวิพากษ์วิจารณ์ เหตุการณ์ สภาพแวดล้อม ด้านการทำงานที่กำลังเกิดขึ้นภายในองค์กร โดยกลุ่มตัวแทนของผู้รับบริการ ฝ่ายจัดหา รวมทั้ง บุคคลอื่น ๆ ภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสาะหาว่าอะไร มีความสำคัญต่อพวกเขา มีระบบ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการรับมา มีการตรวจทานและทบทวน ถ่ายทอดข้อมูลจากองค์กรภายนอก เพื่อรับรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ การตลาด เทคโนโลยี สังคม การเมือง และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกมีการรายงานผลที่ได้รับเกี่ยวกับข้อมูลต่าง ๆ เพื่อพิจารณา สรรวจว่าสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อการดำเนินการในองค์กรหรือไม่

4.2 การเรียนรู้ระหว่างองค์กร (inter-company learning) มีการพบปะ ประชุมสัมมนากับองค์กรอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิดและข้อมูลข่าวสารกันอย่างสม่ำเสมอ บุคคลที่มีส่วนร่วมในการทำงานกับองค์กร ได้แก่ หน่วยงานอื่น ๆ การมีส่วนร่วมในการจัดอบรม และเรียนรู้ร่วมกันระหว่างองค์กรอื่น ๆ ผู้รับบริการ และผู้ถือผลประโยชน์ร่วม มีการลงทุนทางธุรกิจ ร่วมกันกับฝ่ายจัดหา ผู้รับบริการและคู่แข่ง เพื่อพัฒนาการบริการ แนวทางการดำเนินการใหม่ ๆ มีการค้นหาจุดเด่นจุดด้อย เพื่อเรียนรู้จากแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดของแหล่งอื่น ๆ

5. ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (learning opportunities)

5.1 บรรยากาศในการเรียนรู้ (learning climate) บุคลากรในองค์การสามารถที่จะคาดหวังว่า จะได้รับการสนับสนุน และช่วยเหลือ อีกทั้งมีความสนใจในบทเรียนจากสิ่งผิดพลาดมีการจัดสรรเวลาในการตั้งคำถามในเรื่องการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อที่จะวิเคราะห์อภิปรายและเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้น มีทัศนคติทั่วไปในการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมุ่งไปที่ประเด็นการเรียนรู้และการทำให้ดีขึ้น หากมีปัญหาหรือข้อสงสัยประการใด จะได้รับความช่วยเหลือที่ต้องการ

5.2 โอกาสในการพัฒนาตนเองของบุคลากร (self-development for all) องค์การมีงบประมาณสำหรับบุคลากรทุกคนเพื่อการพัฒนาตนเอง โดยสามารถที่จะตัดสินใจเลือกวิธีการฝึกอบรม หรือการพัฒนาในด้านใดด้านหนึ่งตามต้องการ มีผู้รับผิดชอบในการให้คำแนะนำปรึกษาได้อย่างเหมาะสม มีวัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรอย่างพอเพียง ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดทั้งองค์การ ในลักษณะการให้เข้าถึงอย่างเสรี มีการสำรวจความต้องการของแต่ละบุคคลในด้านการเรียนรู้ โดยถือเป็นเป้าหมายหลักในการประเมินและวางแผนการดำเนินงาน

Garvin, D.A. (1993, อ้างถึงใน สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์, 2563) องค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของการวิน (Garvin) เป็นการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องกระจายไปยังทุกองค์การ เพื่อนำองค์การฝ่าฟันไปสู่ผลกำไรและข้อได้เปรียบ การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อเนื่องจำเป็นจะต้องมีการเรียนรู้การวินได้พัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ ด้านการทดลองแนวทางใหม่ ๆ ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและอดีต ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และสิ่งที่ผู้อื่นทำได้เป็นอย่างดี และด้านการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ (Systematic Problem Solving) เป็นภารกิจลำดับแรกที่มีความสำคัญ มีวิธีการแสดงคุณภาพของการพัฒนาซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับประกอบด้วย

1.1 เชื่อมั่นในกระบวนการวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์ปัญหา คือ วงจรของ Deming (PDCA Cycle) หรือกระบวนการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) ซึ่งเดิมมีง (Deming) เสนอหลักการสำคัญไว้ 14 ข้อ ดังนี้ (อ้างถึงใน ญัณฐพันธ์ เขจรนันท์, 2549)

1.1.1 สร้างปณิธานที่มุ่งมั่นในการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าหรือบริการ (Constancy of Purpose) ผู้บริหารจะต้องมีความมุ่งมั่น และทุ่มเทในการพัฒนาคุณภาพ โดยกำหนดแผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้นระยะกลาง และระยะยาว ซึ่งจะพิสูจน์ความตั้งใจ อดทน และไม่ย่อท้อต่อความล้มเหลว

1.1.2 ยอมรับปรัชญาการบริหารคุณภาพใหม่ๆ (Adopt the New Philosophy) ที่เปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารต้องสร้างวัฒนธรรมคุณภาพและการเรียนรู้ อย่างไม่หยุดยั้งให้เกิดขึ้นกับสมาชิกทุกคนและในทุกระดับขององค์กร

1.1.3 ยุติการควบคุมคุณภาพโดยอาศัยการตรวจสอบเพียงด้านเดียว (Cease Dependence on Mass Inspection) การให้ความสำคัญกับการควบคุมกระบวนการผลิตสินค้าและบริการให้ได้ตามมาตรฐาน ไม่ได้เป็นการดำเนินงานในเชิงรุกที่จะป้องกันความผิดพลาด ทั้งนี้การควบคุมและประกันคุณภาพเป็นการแก้ไขที่ปลายเหตุเท่านั้น

1.1.4 ยุติการดำเนินธุรกิจโดยการตัดสินกันที่ราคาขายเพียงอย่างเดียว (End the Practice of Awarding) เพราะราคาขายจะไม่มี ความหมาย ต่ออนาคตธุรกิจ ถ้าไม่สามารถพัฒนาคุณภาพให้ ก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง ธุรกิจที่แข่งขันกันลดราคา ทำสงครามราคา จนสุดท้าย ต่างจะล้มเหลวในการดำเนินงานและไม่สามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว

1.1.5 ปรับปรุงระบบการผลิตและระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) โดยใช้วงจร PDCA เป็นเครื่องผลักดันองค์กรให้หมุนไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจก้าวไปข้างหน้าอย่างสม่ำเสมอ และไม่หยุดยั้ง

1.1.6 ทำการฝึกอบรมทักษะ (Training for a Skill) ในการทำงาน และการจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการทำงานให้ถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้นจัดทำ การควบคุมคุณภาพเชิงสถิติและใช้เครื่องมือการควบคุมคุณภาพเพื่อให้วัฒนธรรมคุณภาพแทรกเข้าสู่งานการดำเนินงาน ทุกขั้นตอนอย่างเป็นธรรมชาติ

1.1.7 สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น (Leadership) กับสมาชิกทุกคนในองค์กร โดยต่างจะเป็นผู้นำและกล้าที่จะรับผิดชอบในการตัดสินใจในการกระทำของตนและกลุ่ม

1.1.8 กำจัดความกลัวให้หมดไป (Drive Out Fear) เป็นพื้นฐานสำคัญ ในการสร้างองค์การคุณภาพ โดยส่งเสริมความกล้า กล้าคิด กล้าตัดสินใจกล้าปฏิบัติ และกล้ายอมรับ ในความผิดพลาดในทุกระดับของธุรกิจ

1.1.9 ทำลายสิ่งกีดขวางความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ (Break Down Barriers) โดยส่งเสริมการประสานงาน และช่วยเหลือกันข้ามสายงาน เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา และบรรลุเป้าหมายในการส่งมอบสินค้า หรือบริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า

1.1.10 ยกเลิกคำขวัญ คติพจน์ และเป้าหมายที่ตั้งตามอำเภอใจ (Eliminate Slogans, Exhortations, Arbitrary Targets) โดยเฉพาะที่เขียนขึ้นมาอย่างขอไปที แต่ไม่เกิดขึ้น จากความเข้าใจในปรัชญาของคุณภาพ ที่ทำให้ข้อความที่กำหนดไว้เป้าหมายที่เป็นรูปธรรมไม่สามารถ นำไปปฏิบัติได้จริง

1.1.11 ยกเลิกการกำหนดจำนวนโควตาที่เป็นตัวเลข (Eliminate Numerical Quotas) ในการประเมินผลงานด้านปริมาณเพียงด้านเดียวเพราะพนักงานจะทำงานเพื่อเป้าหมายเท่านั้น แต่จะต้องวัดคุณภาพอย่างชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้

1.1.12 ยกเลิกสิ่งที่กีดขวางความภาคภูมิใจของพนักงาน (Remove Barriers to Pride of Workmanship) โดยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในผลงานและความสำเร็จของตนซึ่งมีส่วนผลักดันให้เขาและองค์กรประสบความสำเร็จร่วมกัน.

1.1.13 การศึกษาและการเจริญเติบโต (Education and Growth) เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะเทคโนโลยีการผลิต เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคนิคการบริหารงานสมัยใหม่ตลอดจนให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่เป็นสินทรัพย์สำคัญที่สุดของทุกธุรกิจ

1.1.14 ลงมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง (Take Action to Accomplish the Transformation) ดำเนินการให้เห็นผลที่เป็นรูปธรรม และต่อเนื่องในระยะยาว ไม่ใช่การดำเนินงานเฉพาะหน้าในการแก้ไขปัญหาเล็กน้อยเท่านั้น โดยผู้บริหารต้องเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ ผลักดันและสนับสนุนการดำเนินงานด้านคุณภาพโดยเป็นผู้นำต้นแบบที่มีคุณภาพอย่างสมบูรณ์

2. ด้านการทดลองแนวทางใหม่ (Experimentation With New Approaches) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการหาและทดสอบความรู้ใหม่ ๆ อย่างมีระบบโดยใช้วิธีทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งการทดลองนี้จะทำคู่ขนานไปกับการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ การทดลอง อาจจะเป็นลักษณะของการทำการทดลองย่อย ๆ เพื่อสะสมความรู้และแก้ไขทำให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง องค์กรที่นำการทดลองมาใช้ได้อย่างประสบผลสำเร็จจะมีลักษณะของ 1) การทำงานอย่างมุ่งมั่นเพื่อให้แน่ใจว่าได้แนวคิดใหม่ 2) มีการนำระบบการให้ผลตอบแทนที่เน้นในเรื่องการเสี่ยงที่จะทดลองสิ่งใหม่ 3) ผู้บริหารและพนักงานจะต้องถูกฝึกทักษะในเรื่องเกี่ยวกับการทดลอง และประเมินการทดลอง ผู้บริหารต้องมีการทำงานอย่างมุ่งมั่นเพื่อให้แน่ใจว่าได้แนวคิดใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และองค์กรต้องมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการหาและทดสอบความรู้ใหม่ ๆ อย่างมีระบบโดยวิธีการทางวิทยาศาสตร์โดยการทดลองย่อย ๆ

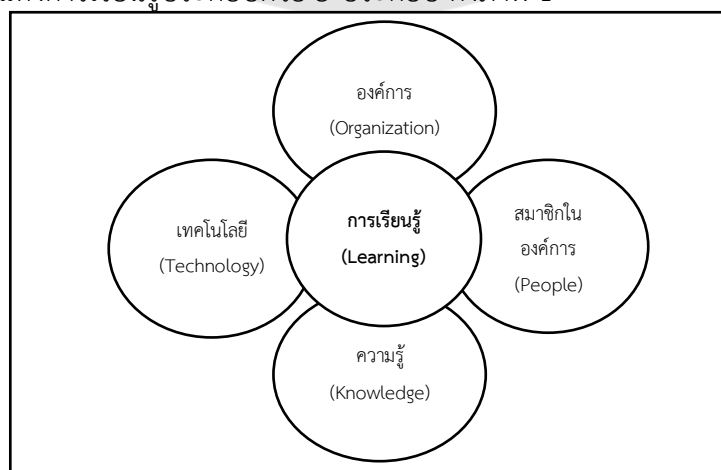
3. ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและอดีต (Learning from Their Own Experience and Past History) องค์กรจะต้องตรวจสอบทั้งในด้านการประสบความสำเร็จและล้มเหลวขององค์กรเอง โดยทำอย่างเป็นระบบจดบันทึกในลักษณะที่พนักงานสามารถที่จะค้นดูได้ มีการบันทึกข้อมูลเป็น Case Study เพื่อให้สมาชิกในองค์กรได้ศึกษาถึงความสำเร็จและความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคต โดยทำอย่างเป็นระบบทั้งจากภายใน

และภายนอก เพื่อนำมาใช้พัฒนาตนเอง และการดำเนินงานขององค์กร มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และ ประสบการณ์ของสมาชิก

4. ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และสิ่งที่ผู้อื่นทำได้เป็นอย่างดี (Learning from the Experience and Best Practices of Others) การเรียนรู้จากประสบการณ์และสิ่งที่ผู้อื่นทำได้ เป็นอย่างดีนั้น จะเกิดขึ้นเมื่อองค์กรอยู่ในสภาพแวดล้อมของการเปิดกว้างในการยอมรับฟัง พร้อมทั้งจะยอมรับทั้งข้อตำหนิตามองค์การจึงจะมีโอกาสที่จะพัฒนาไปสู่องค์การเพื่อการเรียนรู้ ได้หากมีความคิดว่าเราเป็นผู้ถูกต้องเสมอและผู้อื่นผิดหรือในลักษณะของความคิดที่ว่าไม่มีใคร สอนเราได้คนในองค์กรนั้นก็ยากที่จะเรียนรู้ และองค์การเองก็ยากที่จะพัฒนาเพื่อเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้จากประสบการณ์และสิ่งที่ผู้อื่นทำได้เป็นอย่างดี

5. ด้านการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็ว (Transferring Knowledge Quickly) การกระจายความรู้อย่างรวดเร็วทั่วทั้งองค์การอย่างมีประสิทธิภาพเป็นเรื่องสำคัญ กลไกต่าง ๆ ที่ช่วย ในการกระจายความรู้ เช่น การเขียน การพูด รายงานต่าง ๆ ที่คนในองค์กรสามารถหาอ่านได้ การเยี่ยมชมหน่วยงานต่าง ๆ การหมุนเวียนสับเปลี่ยนหน้าที่การฝึกอบรมพัฒนาเป็นต้น โดยกลไก เหล่านี้มีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันไป การกระจายความรู้ด้วยการรายงานจะเป็นสิ่งที่ช่วยสรุปสิ่งที่ ค้นพบ อาจจะมีการทำในลักษณะของเช็คลิสต์ (Checklist) เพื่อตรวจสอบว่าอะไรต้องทำ หรือไม่ต้องทำ หรืออาจจะเป็นการอธิบายถึงกระบวนการและสิ่งที่เกิดขึ้นสำหรับองค์การขนาดใหญ่ และมีหลายหน่วยงานการเยี่ยมชมหน่วยงานอื่นเป็นอีกวิธีการหนึ่งในการกระจายความรู้ การถ่ายทอด ความรู้อาจเกิดระหว่างหน่วยงานหรือแผนก โดยอาจเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร ระดับกลางและผู้บริหารระดับต้นองค์การอาจจะโยกย้ายผู้บริหารที่มีประสบการณ์ไปยังหน่วยงานอื่น เพื่อเป็นการกระจายความรู้ในองค์การ

Marquardt (2002 อ้างถึงใน สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ 2564, น. 42) ได้เสนอองค์ประกอบ ขององค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 5 ประการ ดังภาพ 1



ภาพ 1 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

จากภาพ 1 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย องค์ประกอบดังนี้

1. การเรียนรู้ (Learning) หรือพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1 ระดับการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ระดับกลุ่ม และการเรียนรู้ระดับองค์การ

1.2 ประเภทของการเรียนรู้ ได้แก่ การเรียนรู้จากการปรับตัว การเรียนรู้จากการคาดการณ์ การเรียนรู้เพื่อเรียนรู้ และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

1.3 ทักษะการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

1.3.1 บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)

1.3.2 แบบแผนทางความคิด (Mental Model)

1.3.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

1.3.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

1.3.5 การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

1.3.6 การสนทนาแบบมีแบบแผน (Dialogue)

2. องค์การ (Organization) หรือการปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization transformation) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1 วิสัยทัศน์

2.2 วัฒนธรรมองค์การ

2.3 กลยุทธ์

2.4 โครงสร้าง

3. สมาชิกในองค์การ (People) หรือการเสริมความรู้แก่บุคคล (People Empowerment) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

3.1 บุคลากร

3.2 ผู้บริหาร/ผู้นำ

3.3 ผู้รับบริการลูกค้า

3.4 คู่ค้า

3.5 พันธมิตรหุ้นส่วน

3.6 ชุมชน

4. ความรู้ (Knowledge) หรือการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ประกอบด้วย

- 4.1 การลงหาความรู้
- 4.2 การสร้างความรู้
- 4.3 การจัดเก็บความรู้
- 4.4 การถ่ายโอนความรู้และการใช้ประโยชน์

5. เทคโนโลยี (Technology) หรือการนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology Application)

ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบได้แก่

- 5.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 5.2 เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้
- 5.3 ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

Stephen P. Pobbins and Mary Coulter (2003, อ้างถึงใน วิรัช สงวนวงศ์วาน 2559)

ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ รูปแบบขององค์กรในอนาคตที่จะต้องพร้อมรับกันสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เป็นองค์กรที่ขยายขอบเขตความสามารถในการสร้างอนาคตขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้เพื่อความอยู่รอด เพื่อการปรับตัว และเพื่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องสนับสนุนให้บุคลากรทั้งหมดขององค์กรมีศักยภาพในการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ทันสมัยผู้บริหารในองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงต้องรู้จักฟัง จูงใจ สอนงาน และการถนอมรักษา พนักงานของตนหรือนายหนึ่งต้องลดตัวเองจากเจ้านาย ลงมาเป็นหัวหน้าทีม เพื่อจะได้ใกล้ชิดกับลูกน้องมากขึ้น ซึ่งลักษณะที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. รูปแบบขององค์กร (Organization Design) คือ ไร้พรมแดน (Boundless) การทำงานเป็นทีม (Team) และการให้อำนาจ (Empowerment) บุคลากรขององค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องแบ่งปัน (Share) ข้อมูล และให้ความร่วมมือ (Collaboration) กับทุกกิจกรรมของงานต่าง ๆ ของทุกหน่วยงานในองค์กร ถึงแม้ว่างานนั้นจะเป็นงานของหน่วยงานอื่นหรือแม้แต่งานในลำดับขั้นอื่น ๆ ขององค์กรก็ตาม ซึ่งการกระทำในลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีการลด หรือกำจัดโครงสร้างหรือขอบเขตที่เป็นทางการขององค์กรในบรรยากาศการทำงาน

2. บุคลากรจะมีอิสระในการทำงานร่วมกันและเต็มใจให้ความร่วมมือในการทำงานขององค์กรด้วยวิธีการที่ดีที่สุดที่เขาสามารถทำได้ ตลอดจนเรียนรู้ร่วมกัน ความจำเป็นของความร่วมมือในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้การทำงานเป็นทีม เป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ พนักงานจะต้องทำงานร่วมกันเป็นทีม ในการดำเนินทุกกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับองค์กรโดยทีมงานต่าง ๆ เหล่านี้จะได้รับมอบอำนาจให้ตัดสินใจเกี่ยวกับงาน หรือประเด็น

ปัญหาต่าง ๆ เมื่อพนักงานและทีมได้รับมอบอำนาจ ผู้บังคับบัญชาจึงไม่จำเป็นต้องกำกับหรือควบคุมการทำงาน บทบาทของผู้จัดการจึงเป็นเพียง ผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ผู้สนับสนุน (Supporter) และที่ปรึกษา (Advocate) ของทีมงาน

3. ภาวะผู้นำ (Leadership) ต้องมีวิสัยทัศน์ร่วม (Share Vision) และความร่วมมือ (Collaboration) คือการส่งเสริมการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม เกี่ยวกับอนาคต ขององค์กร ตลอดจนการโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์กรมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมนั้น ๆ นอกจากนี้ผู้นำยังต้องส่งเสริมและผลักดันบรรยากาศแห่งความร่วมมือให้เกิดขึ้น ผู้นำที่มีความมุ่งมั่นและเข้มแข็งเท่านั้นจึงจะสามารถแสดงบทบาทดังกล่าวได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

4. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ต้องมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด (Strong Mutual Relationship) สำนึกของความเป็นกลุ่ม (Sense of Community) ความใส่ใจ (Caring) และความไว้วางใจ (Trust) คือวัฒนธรรมขององค์กรที่ทุกคนเห็นด้วยและยึดมั่นในวิสัยทัศน์ร่วม และทุกคนตระหนักถึง ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดระหว่างกระบวนการ กิจกรรม และหน้าที่ขององค์กร กับสิ่งแวดล้อมภายนอก บรรยากาศขององค์กรจะเต็มไปด้วยสำนึกของความเป็นกลุ่ม ความใส่ใจ ซึ่งกันและกัน ตลอดจนความไว้วางใจ ดังนั้น พนักงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะสามารถสื่อสาร แลกเปลี่ยน ทดลองและเรียนรู้อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องกังวลกับการวิพากษ์วิจารณ์หรือการลงโทษขององค์กร

วิจารณ์ พานิช (2550, น. 168) ได้อธิบายรายละเอียดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การคิดเชิงระบบ (System Thinking) การคิดเชิงระบบเป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในหลัก 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ เป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยง มองภาพรวมคิดเชิงสังเคราะห์มากกว่าวิเคราะห์แยกแยะ มองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบ ทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้าง ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อน มากกว่าคิดแบบเหตุผลเชิงเส้นตรง คิดเน้นที่กระบวนการหรือแบบแผน (Pattern) มากกว่าภาพเป็นจุด ๆ (Events) การคิดเชิงระบบ จะเน้นมุมมองแบบเป็นวงจรไม่ใช่มุมมองเชิงเส้นตรง สัจธรรม 3 ประการแห่งระบบ หรืออาจเรียกว่า ภาษาแห่งระบบ 3 ประการ เป็นเรื่องของผลป้อนกลับ หรือ feedback ซึ่งผู้คิดเชิงระบบจะต้องเข้าใจ เพื่อไม่ให้อ่านระบบผิดพลาด และก่อปัญหาขึ้นหรือที่สำคัญกว่า สำหรับสร้างสิ่ง มหัศจรรย์จากการลงแรงเพียงเล็กน้อย เข้าไปในระบบที่มีการป้อนกลับแบบเสริมแรง (Reinforcing Feedback)หรือประหยัตทรัพยากร ไม่ไหลลงไปในระบบที่มีการป้อนกลับเชิงลบเพื่อสร้างสมดุล (Balancing Feedback) ในจุดที่ใกล้สมดุลอยู่แล้ว และเข้าใจสภาพที่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในระบบจะต้องรอเวลาช่วงหนึ่งจึงจะเห็นผล

2. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) องค์การเรียนรู้ เกิดจากบุคคลเรียนรู้จำนวนหนึ่งมาทำงานร่วมกัน ถ้าไม่มีบุคคลเรียนรู้ จะไม่มีทางเกิดองค์การเรียนรู้ขึ้นได้ แต่ในทางตรงกันข้าม การมีบุคคลเรียนรู้หลาย ๆ คนมาทำงานร่วมกัน ก็ไม่ใช่ว่าจะเกิดองค์การเรียนรู้เสมอไป ยังจะต้องมีเครื่องมือสร้างความเป็นหนึ่งเดียว หรือความสามัคคีของบุคคลเรียนรู้เหล่านั้น ซึ่งจะกล่าวถึงต่อไป มนุษย์เป็นผู้ที่มีความฉลาดหรือสติปัญญาสูงสุด แต่มนุษย์โดยทั่วไปไม่มีความชำนาญในการดึงศักยภาพของตนออกมาใช้ มักใช้ศักยภาพของตนเพียงเล็กน้อย เนื่องจากขาดทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเองเกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิต ยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารหรือนักจัดการก็จะต้องเรียนรู้ทักษะในการทำให้เพื่อนร่วมงานมีทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตเช่นเดียวกันด้วย การสร้างพลังแห่งตนเกิดจากการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่เป็นการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้ที่มีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายกับบุคคลผู้นั้น

3. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) บุคคลเรียนรู้จะต้องรู้จักวิคิด และมีวิคิดที่ถูกต้อง รู้จักวิคิดหลาย ๆ วิธีสำหรับใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน รวมทั้งมีวิธีสร้าง แบบจำลองความคิด ที่ถูกต้อง สำหรับทำให้ตนเองไม่ตกเป็นทาสของความคิดผิด ๆ ที่ปิดกั้นศักยภาพในการเป็นบุคคลเรียนรู้แบบจำลองความคิดอาจเป็นเรื่องของการตีตราในลักษณะที่ฝรั่งเรียกว่า generalization แบบจำลองความคิดอันเลื่องลือในทางการบริหาร คือ ทฤษฎีเอ็กซ์ กับทฤษฎีวาย ทฤษฎีเอ็กซ์ มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีลักษณะขี้เกียจ คอยแต่จะหาโอกาสเบี่ยงงานส่วนทฤษฎีวายมาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์มีพื้นฐานดี รักดี อยากรประสบความสำเร็จในชีวิต จะเห็นว่าแบบจำลองความคิดมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนอย่างมากมาย แบบจำลองความคิดที่ถูกต้อง เป็นบ่อเกิดของพลังในการเป็นบุคคลเรียนรู้ ความเข้าใจอิทธิพลของแบบจำลองความคิดทำให้เราเข้าใจผู้อื่นเข้าใจความหลากหลายของความคิด และสามารถใช้พลังของความหลากหลายในการเรียนรู้และในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นเรื่องของการร่วมใจเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งจะทำให้องค์กรมีพลังมากอย่างไม่น่าเชื่อ เกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานในลักษณะทุ่มเทใจ ที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า commitment และ conviction ต่อองค์กร เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไปกระทบใจ กระทบความเชื่อ ค่านิยม ความใฝ่ฝันในชีวิตของคนในองค์กร วิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนดโดยผู้มีอำนาจ แล้วทำให้สมาชิกขององค์กรยอมรับ แต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจนทุกคนเห็นพ้องต้องกัน โดยที่วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคนไม่จำเป็นจะต้องเหมือนกันทั้งหมด กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง และวิสัยทัศน์ร่วมก็มีความชัดเจนมากขึ้นเรื่อย ๆ คล้ายกับวิสัยทัศน์เป็นสิ่งมีชีวิต เป็นเครื่องมือสร้างความกระตือรือร้นสร้างพลังร่วมอย่างไม่มีสิ้นสุด การกำหนดวิสัยทัศน์มีได้ 2 แนว

แนวแรกเป็นการเปรียบเทียบกับภายนอกองค์กร เช่น คู่แข่ง การกำหนด benchmarking แนวที่สองเป็นการเปรียบเทียบกับภายใน ซึ่งเป็นการทำให้ดีกว่าเดิม การไปสู่ความเป็นเลิศ การมีเป้าหมายไปสู่ความสมบูรณ์แบบหรือดีเลิศ การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเป็นเครื่องมือให้คนในองค์กรมีมุมมองระยะยาว เกิดแรงบันดาลใจร่วมกัน และเกิดการทุ่มเทใจร่วมกัน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยพลัง 2 ส่วน คือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกองค์กรกับพลังกลุ่มที่เกิดจากการเสริมแรงในการเรียนเป็นทีมและทำงานเป็นทีม องค์กรโดยทั่วไปสมาชิกมีการทำงานโดยมีเป้าหมายไปคนละทิศละทาง ทำให้พลังความสามารถเฉพาะตัวหักล้างกันเองบ้าง เสริมกันบ้าง หรือนำไปสู่เป้าหมายคนละเป้าหมายบ้างทำให้องค์กรขาดพลัง ขาดประสิทธิภาพ มีผลงานน้อย หรือผลงานไม่มีคุณภาพ แต่ถ้าองค์กรมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม จะเกิดพลังแห่งการเสริมแรงทำงานมุ่งเป้าไปในทางเดียวกัน มุ่งมั่นผลสำเร็จอันเดียวกัน เชื่อมติดดังกล่าว คือ วิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น และพันธกิจในสภาพดังกล่าว องค์กร และสมาชิกขององค์กรยังคงดำรงความแตกต่างหลากหลายอยู่ แต่ใช้พลังทั้งหมดมุ่งเป้าไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น และพันธกิจร่วมกัน จึงเกิดพลังจากการเสริมแรงได้อย่างไม่น่าเชื่อ พลังแห่งการเสริมแรงจะไม่เข้มแข็งมาก หากสมาชิกขององค์กรไม่มีความแตกต่างหลากหลาย นี่คือคุณค่าของความแตกต่างหลากหลายต่อการสร้างพลังร่วมให้แก่องค์กร การเรียนเป็นทีมและทำงานเป็นทีมหมายความว่าสมาชิกของทีมมีความต้องการซึ่งกันและกัน แต่ละคนมีอิสระเป็นตัวของตัวเองไปพร้อม ๆ กับมีความต้องการพึ่งพาเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยตระหนักว่า ถ้าเรียนรู้หรือทำงานเดี่ยว ๆ ตนเองอาจเรียนรู้หรือทำงานได้ผลน้อย แต่ถ้าเรียนหรือทำงานเป็นทีมตนเองจะเรียนรู้หรือผลิตผลงานได้มากกว่า

วรเชษฐ ขาเมืองกุล (2556, น. 36 -39) องค์กรแห่งการรู้มืองค์ประกอบ 6 ประการ ดังนี้

1. การสร้างเครือข่าย หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันจากการกระทำ ทั้งในหมู่บุคลากร และระหว่างองค์กรกับภายนอก มีระบบที่เอื้ออำนวยต่อการเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกระบวนการที่เกิดขึ้น เนื่องจากพลังร่วมมือร่วมใจกันเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามหน่วยงานหรือในหน่วยงานการแบ่งปันข้อมูล สนับสนุนให้มีการระดมสมอง การคิดค้นหาทางเลือกและเหมาะสมที่สุด มีความสามารถในการ "รวมพลังภายใน" (องค์กร) และดึงดูดพลังจากภายนอก (องค์กร) เข้ามาใช้ในการสร้างผลลัพธ์อย่างชาญฉลาด

2. กลยุทธ์ หมายถึง การคิดอย่างเป็นระบบการเพื่อวางแผนสร้างความร่วมมือกันทั้งภายนอกและภายในองค์กร ใช้วิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดจุดหมายปลายทางในองค์กร เป็นความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันขององค์ประกอบของส่วนย่อยต่าง ๆ ในองค์กร

ทราบสถานะ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการใช้กลยุทธ์ปัจจุบันมีความสามารถตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ใหม่ ๆ

3. วัฒนธรรม หมายถึง ความเชื่อ ความคิดและวิธีการปฏิบัติของคนในองค์การร่วมกัน ความเสมอภาค การเปลี่ยนแปลง การกล้าเสี่ยง และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับส่วนรวมมากกว่าส่วนย่อย มีการระดมสมองการคิดค้นหาทางเลือกปฏิบัติที่ดีและเหมาะสมที่สุด การปรับปรุงการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

4. พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การรู้จักวิธีการเรียนรู้ รูปแบบของการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอ เรียนรู้จากประสบการณ์นำสู่การปรับปรุง พัฒนาเรียนรู้การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาผลงานดีขึ้น ทั้งในด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม

5. การเป็นผู้รอบรู้ หมายถึง การเห็นความสำคัญของการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ศึกษา ค้นคว้าอยู่เสมอ เรียนรู้จากประสบการณ์ พัฒนาเรียนรู้การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ยอมรับความจริงมีการเจริญเติบโตทางจิตใจ เรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน เพื่อมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จ

6. เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้ ความคิด และการกระทำของสมาชิกในกลุ่ม จากพลังร่วมมือร่วมใจกัน มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง มีการสนทนา และการอภิปราย สร้างความยึดมั่น ผูกพัน ทั้งในหมู่บุคลากรและระหว่างองค์การกับภายนอกอย่างชาญฉลาด

กิตติคุณ ฐิตโสเมกุล (2560 , น. 41-51) ได้สรุปองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 5 องค์ประกอบดังนี้

1. การเป็นบุคคลรอบรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การมีความรัก ความเข้าใจ มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน พุ่มพู่ในการปฏิบัติงานในองค์การ สนใจใฝ่เรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ต้องการที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเชี่ยวชาญ มีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของร่วมกัน มีความผูกพันกับการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าขององค์การ มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานเป็นเกณฑ์

2. การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การมีกลยุทธ์ ในการปรับวิธีการทำงาน สามารถใช้วิจารณ์ญาณของตนเอง มีความตื่นตัวในการปรับตัว ในการเปลี่ยนแปลงในองค์การ มีเจตคติที่ดี มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ เปิดโลกทัศน์การทำงาน มีวิธีการทำงานที่ชัดเจนเพื่อการตัดสินใจได้

อย่างถูกต้อง มีการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ทุกคนเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนร่วมใจในการทำงาน ประสานผลประโยชน์เพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จ

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การมีการเรียนรู้ร่วมกับสิ่งใหม่ ๆ และมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ มีความรักและผูกพัน มีวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการร่วมมือกันปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยที่ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้ทุกคน ต้องมีความเข้าใจในเป้าหมายของการทำงาน พร้อมทั้งมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของร่วมกันและเต็มใจที่จะพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าขององค์การ

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การมีโอกาสแสดงความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน มีความรักสามัคคีกัน ให้ความช่วยเหลือ เกื้อกูลโดยมีผู้บริหารคอยสนับสนุนส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมให้บุคลากรของหน่วยงาน ได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนเองในการสร้างสรรคงานร่วมกันอื่น ได้มีโอกาสเรียนรู้ การทำงานเป็นทีมมุ่งพัฒนาวิธีการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการเผยแพร่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน

5. การคิดเชิงระบบ หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ร่วมมือกัน ในการพัฒนานโยบายและวางแผนการปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่ทันสมัย ตลอดเวลาโดยการวางแผน จัดระบบการทำงานในองค์การอย่างชัดเจน มีการพัฒนาระบบ อย่างต่อเนื่อง คิดวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาโดยรวม ไม่แยกพัฒนาเป็นส่วนใด ส่วนหนึ่ง โดยที่ทุกคนในองค์การเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ และเต็มใจปฏิบัติงานด้วยความรู้ ความสามารถของตนเอง

สุธรรม สิกขารักษ์ (2561) ได้สรุปว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

1. ความรอบรู้เฉพาะตัว (personal mastery) คือการมีความใฝ่รู้มีความเชี่ยวชาญ มีความเป็นตัวของตัวเองและมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

2. รูปแบบวิธีการคิด (mental models) คือ การมีทักษะการคิดใคร่ครวญ และตั้งคำถาม อย่างถูกต้องตามความเป็นจริงและมีการคิดอย่างเป็นระบบ

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) คือ การร่วมกันคิด ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน และสามารถปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน ตระหนักและเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงอนาคตของโรงเรียน และยินยอมผูกพันในการดำเนินงาน ภายใต้งุดมุ่งหมายเดียวกัน

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) คือ มีการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม กระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและการอภิปราย

5. การคิดเชิงระบบ (systems thinking) คือ มีการคิดอย่างครบวงจรครอบคลุมรอบด้านสามารถเข้าใจปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลง ความเห็น ความสัมพันธ์และเชื่อมโยงระบบย่อยต่าง ๆ ในโรงเรียน บุคลากรของโรงเรียนเรียนรู้จากประสบการณ์ข้อมูลย้อนกลับและคนอื่น ๆ มีการตรวจสอบซ้ำให้ต่อเนื่องเป็นระบบเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพและบูรณาการขึ้นเป็นความคิดใหม่ของโรงเรียน

6. เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (learning technology) คือ มีเครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือทางข้อมูลต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมถึงตัวระบบและกระบวนการทางเทคโนโลยีตลอดจนโครงสร้างของความร่วมมือที่จะทำให้เกิดทักษะในการประสานงาน การสอนงาน และทักษะเกี่ยวกับความรู้ด้านอื่น ๆ ประกอบด้วยเทคโนโลยีสำหรับการจัดการความรู้และเทคโนโลยีสำหรับเพิ่มพูนการเรียนรู้

ตาราง 1 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
จากเอกสาร หนังสือ ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบ ของการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	แหล่งข้อมูล							ความถี่		
	Senge (1990)	Pedler.et.al (1991)	Garvin, D.A. (1993)	Marquardt (2002)	Stephen P. and Mary Coulter (2003)	วิจารณ์ พานิช (2550)	วรเชษฐ ขาเมืองกุล (2556)		กิตติคุณ รัฐโสเมกุล (2560)	สุธรรม ลิกขจายักษ์ (2561)
1. ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้	✓					✓	✓	✓	✓	5*
2. ด้านแบบแผนทางความคิด	✓					✓		✓	✓	4*
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	✓					✓		✓	✓	4*
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	✓					✓	✓	✓	✓	5*
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	✓					✓		✓	✓	4*
6. ด้านพลวัตการเรียนรู้				✓			✓			2
7. ด้านวัฒนธรรมองค์กร							✓			1
8. ด้านองค์กร				✓						1
9. ด้านสมาชิกในองค์กร				✓						1
10. ด้านกลยุทธ์		✓					✓			2
11. ด้านโครงสร้าง		✓								1
12. ด้านการจัดการความรู้				✓						1
13. ด้านเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้				✓				✓	✓	3
14. ด้านการมองภายในองค์กร		✓								1
15. ด้านการมองภายนอก		✓								1

องค์ประกอบ ของการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	แหล่งข้อมูล									
	Senge (1990)	Pedler.et.al (1991)	Garvin, D.A. (1993)	Marquardt (2002)	Stephen P. and Mary Coulter (2003)	วิจารณ์ พานิช (2550)	วราเชษฐ ขาเมืองกุล (2556)	กิตติคุณ รัฐโสเมกุล (2560)	สุธรรม ลิกขจารย์ (2561)	ความถี่
16. ด้านโอกาสในการเรียนรู้	✓									1
17. ด้านการสร้างเครือข่าย							✓			1
18. ด้านรูปแบบขององค์กร					✓					1
19. ด้านบุคลากร					✓					1
20. ด้านภาวะผู้นำ					✓					1
21. ด้านวัฒนธรรมองค์กร					✓					1
22. ด้านการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ		✓								1
23. ด้านการทดลองแนวทางใหม่		✓								1
24. ด้านการเรียนรู้ จากประสบการณ์ของตนเอง และอดีต		✓								1
25. ด้านการเรียนรู้ จากประสบการณ์และสิ่งที่ผู้อื่น ทำได้เป็นอย่างดี		✓								1
26. ด้านการถ่ายทอดความรู้ อย่างรวดเร็ว		✓								1

จากตาราง 1 การสังเคราะห์เอกสาร หนังสือ ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามแนวความคิดของ Senge (1990), Pedler.et.al (1991), Garvin, D.A. (1993), Marquardt (2002), Stephen P. and Mary Coulter (2003), วิจารย์ พานิช (2550), วรเชษฐ ชูเมืองกุล (2556), กิตติคุณ จิตโสสมกุล (2560), สุธรรม สิกขารักษ์ (2561) พบว่ามี 26 องค์ประกอบ ผู้วิจัยเลือกตัวแปรที่มีความถี่ 4 ขึ้นไปมาใช้ในการวิจัย สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มี 5 ด้าน ประกอบด้วย ดังนี้ 1. ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ 2. ด้านแบบแผนทางความคิด 3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียดแต่ละตัวแปร ดังนี้

ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้

Senge (1990 อ้างถึงใน จิตมา วรณศรี, 2564, น. 151-154) ได้ให้ความหมายว่า บุคคลแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นความสามารถตลอดชีวิตของบุคคลที่พัฒนาศักยภาพ สมรรถนะของตนเองเพื่อเรียนรู้ ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นสมรรถนะเชิงเทคนิคเพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพ การเรียนรู้ที่ยั่งยืนเกิดขึ้น หากปราศจากความสนใจใฝ่รู้ที่มาจากสัญชาตญาณภายในของบุคคล ซึ่งสมาชิกในองค์กรจะกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลตามสิ่งที่แต่ละบุคคลเห็นว่าสิ่งนั้นสำคัญที่สุด ซึ่งวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลจะมุ่งเน้นที่ศักยภาพในตน ความมุ่งมั่นพยายามและทำให้รู้จักมองเห็น จุดมุ่งหมายที่สอดคล้องความเป็นจริง บุคคลที่มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนในระดับสูง มักจะมีศักยภาพ และวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องความเป็นจริง สามารถที่จะบูรณาการความคิดสร้างสรรค์และความเป็นเหตุเป็นผล คิดเชื่อมโยงสู่โลกแห่งความเป็นจริง สามารถเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนเพื่อทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้นมากกว่าการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น บุคคลที่มีความรอบรู้ ใฝ่รู้จึงสามารถที่จะพัฒนา ขยายความรู้ ศักยภาพของตนเพื่อสร้างทางเลือกที่ดีกว่าและประสบความสำเร็จตามผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

วิจารย์ พานิช (2550, น.168) ได้ให้ความหมายว่า การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) องค์การเรียนรู้ เกิดจากบุคคลเรียนรู้จำนวนหนึ่งมาทำงานร่วมกัน ถ้าไม่มีบุคคลเรียนรู้ จะไม่มีทางเกิดองค์กรเรียนรู้ขึ้นได้ แต่ในทางตรงกันข้ามการมีบุคคลเรียนรู้หลาย ๆ คนมาทำงานร่วมกัน ก็ไม่ใช่ว่าจะเกิดองค์กรเรียนรู้เสมอไปยังจะต้องมีเครื่องมือสร้างความเป็นหนึ่งเดียว หรือความสามัคคีของบุคคลเรียนรู้เหล่านั้นซึ่งจะกล่าวถึงต่อไป มนุษย์เป็นผู้ที่มีความฉลาด หรือสติปัญญาสูงสุด แต่มนุษย์โดยทั่วไปไม่มีความชำนาญในการดึงศักยภาพของตนออกมา ใช้มักใช้ศักยภาพของตนเพียงเล็กน้อย เนื่องจากขาดทักษะเชิงกระบวนการที่ทำให้ตนเอง เกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิต ยิ่งถ้าเป็นผู้บริหารหรือนักจัดการก็จะต้องเรียนรู้ทักษะ

ในการทำให้เพื่อนร่วมงานมีทักษะแห่งการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ตลอดชีวิตเช่นเดียวกันด้วยการสร้างพลังแห่งตนเกิดจากการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ที่เป็นการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของตนเองและเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งผู้ที่มีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายกับบุคคลผู้นั้น

วรเชษฐ งามเมืองกุล (2556) ได้ให้ความหมายว่า การเป็นผู้รอบรู้ หมายถึง การเห็นความสำคัญของการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอ เรียนรู้จากประสบการณ์ พัฒนาเรียนรู้การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ยอมรับความจริง มีการเจริญเติบโตทางจิตใจ เรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จ

กิตติคุณ วิฑูรย์ (2560) ได้ให้ความหมายว่า การเป็นบุคลรอบรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีความรัก ความเข้าใจมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน ทุ่มเทในการปฏิบัติงานในองค์กร สนใจใฝ่เรียนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ต้องการที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเชี่ยวชาญ มีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของร่วมกัน มีความผูกพันกับการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานเป็นเกณฑ์

สุธรรม สิกขารักษ์ (2561) ได้ให้ความหมายว่า ความรอบรู้เฉพาะตัว (personal mastery) คือการมีความใฝ่รู้ มีความเชี่ยวชาญ มีความเป็นตัวของตัวเองและมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า บุคคลแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การที่บุคลากรทุกคนในองค์กร มีความมุ่งมั่น มีความพยายาม ใฝ่เรียนรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้ตนเองมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และความเชี่ยวชาญที่สูงขึ้น โดยสามารถตัดสินใจเลือกการฝึกอบรม หรือพัฒนาด้านที่แตกต่างกันไปตามความสนใจของแต่ละบุคคล มีความรัก ความเข้าใจ มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน ทุ่มเท ในการปฏิบัติงานในองค์กร แบ่งปัน แลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกันและกันของบุคลากร มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สอดคล้องกับความเป็นจริง กล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงาน สามารถเรียนรู้ การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ปรับเปลี่ยน การบูรณาการการทำงานกับการเรียนรู้เข้าด้วยกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายและเกิดประสิทธิผล

ด้านแบบแผนทางความคิด

Senge (1990, อ้างถึงใน จิตินา วรรณศรี 2564, น. 151-154) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบการคิด เป็นรูปแบบวิธีคิดภายในสมอง มุมมองที่มีต่อโลกของแต่ละบุคคลที่มีแตกต่างกันไป บุคคลจะมีวิธีการคิดและแสดงออกตามมุมมองของอัตโนมิติ รูปแบบการคิดมีอิทธิพลต่อความเข้าใจที่มีต่อโลกและแสดงออกตามมุมมองและความเข้าใจส่วนบุคคล รูปแบบการคิดของแต่ละคนอาจเป็นสิ่งขัดขวางหรือเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ และส่งผลให้การทำงานไม่ประสบความสำเร็จ ผู้นำและสมาชิกในองค์กรได้ใช้ทักษะการสืบค้น และสะท้อนผลเพื่ออธิบายและปรับเปลี่ยนรูปแบบ

การคิดของบุคลากรเพื่อให้เปิดมุมมองความคิดของตนและตรวจสอบ พิจารณาใคร่ครวญความคิด ที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ให้มีความหลากหลายมีความเหมาะสม ถูกต้องมากขึ้น โดยไม่ยึดติดกับวิธีคิด แนวทางปฏิบัติแบบเดิมที่เคยเป็น

วิจารณ์ พานิช (2550, น.168) ได้ให้ความหมายว่า การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) บุคคลเรียนรู้จะต้องรู้จักวิธีคิด และมีวิธีคิดที่ถูกต้อง รู้จักวิธีคิดหลาย ๆ วิธีสำหรับใช้ในสถานการณ์ที่ต่างกัน รวมทั้งมีวิธีสร้าง แบบจำลองความคิด ที่ถูกต้อง สำหรับทำให้ตนเอง ไม่ตกเป็นทาสของความคิดผิด ๆ ที่ปิดกั้นศักยภาพในการเป็นบุคคลเรียนรู้แบบจำลองความคิด อาจเป็นเรื่องของการตีตราในลักษณะที่ฝรั่งเรียกว่า generalization แบบจำลองความคิดอันเลื่องลือ ในทางการบริหาร คือ ทฤษฎีเอ็กซ์ กับทฤษฎีวาย ทฤษฎีเอ็กซ์ มาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์ มีลักษณะขี้เกียจ คอยแต่จะหาโอกาสเบี่ยงงาน ส่วนทฤษฎีวายมาจากแบบจำลองความคิดว่ามนุษย์ มีพื้นฐานดี รักดี อยากประสบความสำเร็จในชีวิต จะเห็นว่าแบบจำลองความคิดมีอิทธิพล ต่อพฤติกรรมของคนอย่างมากมาย แบบจำลองความคิดที่ถูกต้อง เป็นบ่อเกิดของพลัง ในการเป็นบุคคลเรียนรู้ ความเข้าใจอิทธิพลของแบบจำลองความคิด ทำให้เราเข้าใจผู้อื่น เข้าใจ ความหลากหลายของความคิดและสามารถใช้พลังของความหลากหลายในการเรียนรู้ และในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

กิตติคุณ ฐิตโสเมกุล (2560) ได้ให้ความหมายว่า การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การมีกลยุทธ์ในการปรับวิธีการทำงาน สามารถใช้วิจารณ์ญาณของตนเอง มีความตื่นตัวในการปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงในองค์การ มีเจตคติที่ดี มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีโดยการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ เปิดโลกทัศน์การทำงาน มีวิธีการทำงาน ที่ชัดเจนเพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง มีการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ทุกคนเข้าใจบทบาท และหน้าที่ของตนเอง มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจนร่วมใจในการทำงาน ประสานผลประโยชน์ เพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จ

สุธรรม สิกขารักษ์ (2561) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบวิธีการคิด (mental models) คือ การมีทักษะการคิดใคร่ครวญ และตั้งคำถามอย่างถูกต้องตามความเป็นจริง และมีการคิดอย่างเป็นระบบ

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า แบบแผนทางความคิด หมายถึง รูปแบบวิธี คิด ทักษะการคิด ของบุคลากรในองค์การ ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีวิธีการคิดและแสดงออกตามมุมมอง ของตนเอง ดังนั้น องค์การจะต้องมีบทบาทชี้แนะให้บุคลากรมีแบบแผนการคิดไปในทิศทาง ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ โดยไม่ยึดติดกับวิธีคิด แนวทางปฏิบัติแบบเดิมที่เคยเป็นสนับสนุน ให้บุคลากรกล้าคิด กล้าตัดสินใจในการทำงาน

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

Senge (1990, อ้างถึงใน จิตติมา วรณศรี, 2564, น. 151-154) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ร่วม เป็นความคิดหรือภาพที่สอดคล้องกับเป้าหมายและแรงบันดาลใจของบุคคลที่สอดคล้อง ความสำเร็จขององค์กร วิสัยทัศน์ร่วมจะส่งเสริมความรู้สึกที่มุ่งมั่นกับจุดมุ่งหมายร่วมขององค์กร และส่งผลต่อกิจกรรมองค์กรที่หลากหลาย รวมทั้งทำให้เห็นจุดเน้น ศักยภาพและการเรียนรู้ สมาชิก องค์กรจะมีความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ร่วม เพราะวิสัยทัศน์ร่วมมาจากวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล ของแต่ละคน จึงทำให้เกิดการลงมือปฏิบัติ การเรียนรู้ และวิธีคิดแบบใหม่รวมทั้งการปฏิบัติงาน แบบใหม่ของบุคลากร

วิจารณ์ พานิช (2550, น.168) ได้ให้ความหมายว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นเรื่องของการร่วมใจเป็นหนึ่งเดียวซึ่งจะทำให้องค์กรมีพลังมากอย่างไม่น่าเชื่อ เกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานในลักษณะทุ่มเทใจ ที่ภาษาอังกฤษ เรียกว่า commitment และ conviction ต่อองค์กร เนื่องจากวิสัยทัศน์ร่วมเข้าไปกระทบใจ กระทบความเชื่อ ค่านิยม ความใฝ่ฝันในชีวิตของคนในองค์กร วิสัยทัศน์ร่วมไม่ใช่ข้อตกลงที่กำหนด โดยผู้มีอำนาจ แล้วทำให้สมาชิกขององค์กรยอมรับ แต่เป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม จนทุกคนเห็นพ้องต้องกัน โดยที่วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลของสมาชิกแต่ละคนไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ทั้งหมด กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง และวิสัยทัศน์ร่วมก็มีความ ชัดเจนมากขึ้นเรื่อย ๆ คล้ายกับวิสัยทัศน์เป็นสิ่งมีชีวิต เป็นเครื่องมือสร้างความกระตือรือร้น สร้างพลังร่วมอย่างไม่มีสิ้นสุด การกำหนดวิสัยทัศน์มีได้ 2 แนว แนวแรกเป็นการเปรียบเทียบกับภายนอกองค์กร เช่น คู่แข่ง การกำหนด benchmarking แนวที่สอง เป็นการเปรียบเทียบภายใน ซึ่งเป็นการทำให้ดีกว่าเดิม การไปสู่ความเป็นเลิศ การมีเป้าหมายไปสู่ความสมบูรณ์แบบหรือดีเลิศ การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเป็นเครื่องมือให้คนในองค์กรมีมุมมองระยะยาว เกิดแรงบันดาลใจร่วมกัน และเกิดการทุ่มเทใจร่วมกัน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร

กิตติคุณ ฐิตโสเมกุล (2560) ได้ให้ความหมายว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้ร่วมกับสิ่งใหม่ ๆ และมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร มีความรักและผูกพัน มีวิสัยทัศน์ ในการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยที่มีผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้ทุกคนต้องมีความเข้าใจ ในเป้าหมายของการทำงาน พร้อมทั้งมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของร่วมกันและเต็มใจที่จะพัฒนา เพื่อความก้าวหน้าขององค์กร

สุธรรม สิกขาจารย์ (2561) ได้ให้ความหมายว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) คือการร่วมกันคิด ร่วมสร้างวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าหมายวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน และสามารถปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันตระหนักและเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงอนาคตของโรงเรียน และยินยอมผูกพันในการดำเนินงานภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกัน

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีเป้าหมายที่สอดคล้องกัน มองภาพรวมไปในทิศทางเดียวกัน ในการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร และร่วมมือดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มความสามารถเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

Senge (1990, อ้างถึงใน จิตินา วรรณศรี, 2564, น. 151-154) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นหลักการที่เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มการใช้เทคนิคสุนทรียสนทนา (Dialogue) การอภิปรายโดยการนำเสนอหรือชี้แจงเกี่ยวกับมุมมองที่แตกต่างกันเพื่อค้นหาแนวทางที่เหมาะสมและเกิดผลดีมากที่สุดเพื่อประกอบการตัดสินใจ หรือกลุ่มเล็กเรียนรู้ว่าจะทำอย่างไร เพื่อให้ความคิดมีความชัดเจนและถูกต้อง โดยการตั้งใจฟังหรือฟังอย่างเข้าใจความคิดและความรู้สึกของผู้พูด สมาชิกเรียนรู้จากกันและกันและสร้างความคิด ความรู้หรือปัญญาของกลุ่ม ซึ่งยิ่งใหญ่กว่าความรู้ของบุคคลเดียว การพบปะพูดคุยกันในฐานะเพื่อนร่วมงานทีมเดียวกัน แม้ว่าจะมีมุมมองที่แตกต่างกัน ซึ่งเมื่อทีมงานเกิดการเรียนรู้ก็ส่งผลให้องค์กรเกิดการเรียนรู้ไปพร้อมกัน

วิจารณ์ พานิช (2550, น.168) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยพลัง 2 ส่วน คือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกองค์กรกับพลังกลุ่มที่เกิดจากการเสริมแรง ในการเรียนเป็นทีมและทำงานเป็นทีม องค์กรโดยทั่วไปสมาชิกมีการทำงานโดยมีเป้าหมายไปคนละทิศละทาง ทำให้พลังความสามารถเฉพาะตัวหักลบกันเองบ้าง เสริมกันบ้าง หรือนำไปสู่เป้าหมายคนละเป้าหมายบ้างทำให้องค์กรขาดพลังขาดประสิทธิภาพ มีผลงานน้อย หรือผลงานไม่มีคุณภาพ แต่ถ้าองค์กรมีความสามารถในการทำงานเป็นทีมจะเกิดพลังแห่งการเสริมแรงทำงานมุ่งเป้าไปในทางเดียวกัน มุ่งมั่นผลสำเร็จอันเดียวกัน เข้มทิศดังกล่าวคือ วิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น และพันธกิจในสภาพดังกล่าว องค์กร และสมาชิกขององค์กรยังคงดำรงความแตกต่างหลากหลายอยู่ แต่ใช้พลังทั้งหมดมุ่งเป้าไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่นและพันธกิจร่วมกัน จึงเกิดพลังจากการเสริมแรงได้อย่างไม่น่าเชื่อ พลังแห่งการเสริมแรงจะไม่เข้มแข็งมาก หากสมาชิกขององค์กรไม่มีความแตกต่างหลากหลาย นี่คือนิยามของความแตกต่างหลากหลายต่อการสร้างพลังร่วมให้แก่องค์กร การเรียนเป็นทีมและทำงานเป็นทีมหมายความว่าสมาชิกของทีมมีความต้องการซึ่งกันและกัน แต่ละคนมีอิสระเป็นตัวของตัวเองไปพร้อม ๆ กับมีความต้องการพึ่งพาเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยตระหนักว่าถ้าเรียนรู้

หรือทำงานเดี่ยว ๆ ตนเองอาจเรียนรู้หรือทำงานได้ผลน้อย แต่ถ้าเรียนหรือทำงานเป็นทีม ตนเองจะเรียนรู้หรือผลิตผลงานได้มากกว่า

วรเชษฐ ขาเมืองกุล (2556) ได้ให้ความหมายว่า เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้ ความคิด และการกระทำของสมาชิกในกลุ่ม จากพลังร่วมมือร่วมใจกัน มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีม อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีการสนทนาและการอภิปราย สร้างความยึดมั่น ผูกพัน ทั้งใน หมู่บุคลากรและระหว่างองค์การกับภายนอกอย่างชาญฉลาด

กิตติคุณ ฐิตโสเมกุล (2560) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ จากการปฏิบัติงาน มีความรักสามัคคีกัน ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลโดยมีผู้บริหารคอยสนับสนุน ส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมให้บุคลากรของหน่วยงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถ ของตนเองในตารสร้างสรรคงานร่วมกันอื่น ได้มีโอกาสเรียนรู้การทำงานเป็นทีมมุ่งพัฒนาวิธีการ ทำงานต่าง เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีการเผยแพร่แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน

สุธรรม สิกขารักษ์ (2561) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) คือ มีการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนเกิดเป็นความคิดร่วมกัน ของกลุ่ม กระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและการอภิปราย

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน มีการสร้างโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีการประชุม อภิปรายเพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกันอย่างอิสระและตรงไปตรงมา ตระหนักถึงความต้องการขององค์การ โดยรวม โดยใช้ทักษะการฟังและการสื่อสารที่ต้องมีการค้นหาประเด็นอย่างอิสระและสร้างสรรค์ มีความรักสามัคคีกัน ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน โดยมีผู้บริหารคอยสนับสนุนส่งเสริมระบบ การทำงานเป็นทีมให้บุคลากรของหน่วยงาน ซึ่งเมื่อทีมงานเกิดการเรียนรู้ก็ส่งผลให้องค์กร เกิดการเรียนรู้ไปพร้อมกัน

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

Senge (1990 อ้างอิงใน จิตินา วรรณศรี, 2564, น. 151-154) ได้ให้ความหมายว่าการคิดเชิงระบบ เป็นกรอบมโนทัศน์ที่จะเชื่อมโยงทุกหลักการเข้ามารวมกันเป็นทฤษฎีและการปฏิบัติ การคิดอย่างเป็นระบบช่วยให้สมาชิกในองค์กรมองเห็นความซับซ้อน ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยทั้งหมดที่มีอยู่ การคิดเชิงระบบจะทำให้เกิดความชัดเจนของภาพรวมและภาพย่อย รวมทั้งเข้าใจกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง ความสัมพันธ์เกี่ยวข้องที่เป็นเหตุเป็นผล ไม่ใช่การคิดแยกส่วนหรือมองเพียงส่วนใดส่วนหนึ่ง การคิดเชิงระบบทางการศึกษาจึงเป็นการมองภาพรวมของสถานศึกษา ชุมชน สภาพแวดล้อมบรรยากาศ สุขภาพ ของครอบครัว และบุคคล ซึ่งเป็นส่วนประกอบของโครงสร้างและพฤติกรรมของระบบ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องส่งผลต่อกันและกัน

วิจารณ์ พานิช (2550, น.168) ได้ให้ความหมายว่า การคิดเชิงระบบเป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในหลัก 5 ประการ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ เป็นลักษณะของการคิดเชื่อมโยงมองภาพรวมคิดเชิงสังเคราะห์มากกว่าวิเคราะห์แยกแยะ มองเห็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบ ทั้งความสัมพันธ์เชิงลึกและความสัมพันธ์แนวกว้าง ในลักษณะที่เป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนมากกว่าคิดแบบเหตุผลเชิงเส้นตรง คิดเน้นที่กระบวนการหรือแบบแผน (Pattern) มากกว่าภาพเป็นจุด ๆ (Events) การคิดเชิงระบบ จะเน้นมุมมองแบบเป็นวงจรไม่ใช่มุมมองเชิงเส้นตรง สังเคราะห์ 3 ประการแห่งระบบ หรืออาจเรียกว่า ภาษาแห่งระบบ 3 ประการเป็นเรื่องของผลป้อนกลับ หรือ feedback ซึ่งผู้คิดเชิงระบบจะต้องเข้าใจ เพื่อไม่ให้อ่านระบบผิดพลาดและก่อปัญหาขึ้น หรือที่สำคัญกว่า สำหรับสร้างสิ่ง มหัศจรรย์จากการลงแรงเพียงเล็กน้อย เข้าไปในระบบที่มีการป้อนกลับแบบเสริมแรง (Reinforcing Feedback) หรือประหยัทรพยากร ไม่ไหลลงไปในระบบที่มีการป้อนกลับเชิงลบเพื่อสร้างสมดุล (Balancing Feedback) ในจุดที่ใกล้ สมดุลอยู่แล้ว และเข้าใจสภาพที่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในระบบจะต้องรอเวลาช่วงหนึ่งจึงจะเห็นผล

กิตติคุณ ฐิตโสมกุล (2560) ได้ให้ความหมายว่า การคิดเชิงระบบ หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ร่วมมือกันในการพัฒนานโยบายและวางแผนการปฏิบัติงาน มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ที่ทันสมัยตลอดเวลาโดยการวางแผน จัดระบบการทำงานในองค์กรอย่างชัดเจน มีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง คิดวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ มุ่งพัฒนาโดยรวม ไม่แยกพัฒนาเป็นส่วนใดส่วนหนึ่ง โดยที่ทุกคนในองค์กรเห็นความสำคัญของการเรียนรู้ และเต็มใจปฏิบัติงานด้วยความรู้ความสามารถของตนเอง

สุธรรม สิกขารักษ์ (2561) ได้ให้ความหมายว่า การคิดเชิงระบบ (systems thinking) คือ มีการคิดอย่างครบวงจรครอบคลุมรอบด้าน สามารถเข้าใจปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลง ความเห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงระบบย่อยต่าง ๆ ในโรงเรียน บุคลากรของโรงเรียนเรียนรู้

จากประสบการณ์ข้อมูลย้อนกลับและคนอื่น ๆ มีการตรวจสอบซ้ำให้ต่อเนื่องเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ และบูรณาการขึ้นเป็นความคิดใหม่ของโรงเรียน

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การวางแผน สร้างความร่วมมือกัน สมาชิกองค์การมองเห็นความซับซ้อนความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบย่อยทั้งหมด มีการคิดอย่างครบวงจรมองภาพรวม และภาพย่อยของสถานศึกษา จัดระบบการทำงานในองค์การอย่างชัดเจน มีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง มีการตรวจสอบซ้ำ เป็นระบบเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ

ความหมายที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การนี้ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันไป เช่น

Allen and Myer (1990, อ้างถึงใน พิเชิต พิทักษ์สมบัติ และคณะ 2552 น. 162) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง เป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์การ โดยเป็นสิ่งที่เหนียวรั้ง (golden handcuff) ให้คนยังอยู่ในองค์การ

Baron (1986, อ้างถึงใน พิเชิต พิทักษ์สมบัติ และคณะ 2552 น. 162) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ระดับของการที่บุคคลจะแสดงตัวว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การรวมไปถึงระดับของการทุ่มเทให้กับองค์การ

McShane และ Glinow (2000, อ้างถึงใน ปัทมวรรณ ชูสาย 2547 น. 18) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การ ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีส่วนร่วมในองค์การ

เบญจมาศ ปิงเมือง (2556, น. 8) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกทัศนคติ และพฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงออกต่อองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ โดยยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ เชื่อมโยงผลประโยชน์ส่วนตนกับประโยชน์ขององค์การ มีความทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และต้องการที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การเพราะเป็นสิ่งที่เหมาะสมและควรกระทำ

สายรุ้ง ตุ่นป้อม (2560) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ลักษณะของบุคคลที่เกิดความรู้สึกต่อองค์การในเชิงบวกมีความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลกับองค์กร ตั้งใจที่จะทำงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร พร้อมทั้งจะบอกกับคนอื่นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กรและรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รวมทั้งให้การสนับสนุนและสร้างสรรค์องค์การให้ดีขึ้น มีความตั้งใจอย่างเต็มที่ในการที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงาน

ให้แก่องค์กร และมีความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร และมีความมุ่งมั่นที่จะพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

อนุดิษฐ์ สุวานไชยกร (2562) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ไว้ว่า คือ ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรมีความรักความภาคภูมิใจความเอาใจใส่ต่อองค์กรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่ง มีความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเต็มใจและเสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อเป้าหมายและต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นตลอดไป

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกทัศนคติ และพฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงออกต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ โดยเป็นสิ่งเหนียวรั้ง ให้คนยังอยู่ในองค์กร มีความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลกับองค์กร รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรรวมไปถึงการทุ่มเทให้กับองค์กรยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตั้งใจที่จะทำงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

พิชิต พัทธ์ชัยสมบัติ (2552, น. 158-159) กล่าวโดยสรุป ความผูกพันต่อองค์กร มีความสำคัญดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำนายอัตราเข้า-ออกจากงาน (Turnover rate) ของสมาชิกองค์กรได้ดี บุคคลที่มีความผูกพันสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ส่งผลให้อัตราการย้ายงานและการขาดงานลดลง
2. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกขององค์กรให้ทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มี ความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากสมาชิกรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของร่วมกันในองค์กร และต่างมีส่วนในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรของตน งานวิจัยของ Mowday และคณะ (1974) ชี้ให้เห็นว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง จะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ
3. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายของสมาชิกองค์กร กับเป้าหมายขององค์กร โดยที่บุคคลที่ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรจะมีแนวโน้มที่จะให้ความร่วมมือปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร
4. ความผูกพันต่อองค์กรช่วยลดการควบคุมจากภายนอกบุคคลที่มีความผูกพันสูง จะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานให้กับองค์กร
5. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดหลักที่อธิบายความมีสิทธิภาพขององค์กร

Buchanan (1974, อ้างถึงใน สายรุ้ง ตุ่นป้อม 2560, น. 36) กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรดังนี้ คือ

1. การสามารถทำนายอัตราการเข้าและลาออก การเปลี่ยนงาน (Turnover) ได้ดีกว่า ความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรมีแนวคิดที่ครอบคลุมมากกว่าเพราะความผูกพัน

ต่อองค์กรสามารถสะท้อนถึงความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรซึ่งมีลักษณะที่ยาวนานกว่าความพึงพอใจ

2. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญอย่างหนึ่งในการทำนายแรงจูงใจมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากความรู้สึกในความเป็นเจ้าของร่วมภายในองค์กร

3. ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กรเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เมื่อพนักงานเกิดความผูกพันกับงานย่อมทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับงานและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรจะส่งผลให้องค์กรสามารถที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

4. ความผูกพันต่อองค์กรสามารถเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร (2562) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญ เพราะทำให้องค์กรได้มาซึ่งพนักงานที่ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์มากมาย ทั้งด้านอัตราการขาดงาน อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน และการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกในองค์กรให้ทำงานได้ดี ทุ่มเท กำลังกายกำลังใจ ตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กร บุคคลที่มีความผูกพันสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ส่งผลให้อัตราการย้ายงานและการขาดงานลดลง

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

Sheldon M. (1971: 143-150) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่ออย่างจริงจังและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามให้กับองค์กร
3. ความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกในองค์กร

Buchanan (1974, น. 533-546) ได้แบ่งองค์ประกอบเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร และถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตนเองเช่นกัน

2. การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร (Involvement) คือ การเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่ เพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) เป็นการยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Porter et al. (1974, อ้างถึงใน ธัญพิชชา สามารถ และทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ 2558, น. 399) ได้อธิบายความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกองค์การคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจเพื่อการปฏิบัติภารกิจขององค์การ และอธิบายว่าความผูกพันประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ลักษณะ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ เนื่องจากบุคคลมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ มีค่านิยมที่เหมือนกับสมาชิกองค์การคนอื่น ๆ และมีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าขององค์การ

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์การโดยบุคคลจะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจ โดยความรู้สึกนี้จะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์การอันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกขององค์การตามปกติจุดที่แตกต่างคือ พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์การอย่างแท้จริงจะมุ่งเน้นความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. ความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การเพื่อให้เป้าหมายขององค์การบรรลุความสำเร็จ โดยบุคคลจะมีความตั้งใจที่จะไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงที่ทำงานหรือลาออก เพราะมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีความรู้สึกมั่นคงที่จะอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป

Steers (1977, อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ 2552, น. 170) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง การที่พนักงานยอมรับแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมของตนที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์การ

2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ หมายถึง การใช้ความสามารถ ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์การประสบความสำเร็จ

3. ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์การ หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่มีความสมัครใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานในองค์การถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอ

ที่ต่ำกว่าจากองค์การอื่น ถึงแม้ว่าองค์การจะเกิดสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจพนักงานจะไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากองค์การ

มานะ อยู่ทรัพย์ (2554) แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ ได้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ความศรัทธา หมายถึง ความคิดเห็นหรือความรู้สึกของครูที่ยอมรับ เป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความเห็นที่สอดคล้องกับแนวทาง นโยบาย และเป้าหมายขององค์การ ที่ตนทำงานอยู่ และมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์การ โดยมีความเชื่อมั่นและยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยการเต็มใจที่จะทำงาน เพื่อความก้าวหน้าขององค์การ และปรารถนาดีที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ

2. ความทุ่มเท หมายถึง พฤติกรรมของครู ที่แสดงออกถึงความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ มีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้กับโรงเรียน โดยมีความตรงต่อเวลา มีความพยายามในการทำงาน มีความเสียสละที่จะทำงานเต็มที่ โดยคำนึงถึงคุณภาพของงานเป็นสำคัญ รวมทั้งการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียงของโรงเรียน

3. ความภักดี หมายถึง ความคิดเห็น หรือความรู้สึกของครู ที่แสดงออกถึงความตั้งใจอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ โดยมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อโรงเรียนไม่คิดจะย้ายหรือลาออกไปทำงานที่อื่น

ภัทราภรณ์ ชูหวล (2557) ความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

1. การยอมรับเป้าหมายขององค์การ
2. ความเต็มใจและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน
3. ความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ
4. การรักษาชื่อเสียงและผลประโยชน์ขององค์การ

พัชรินทร์ ศิริเมฆ (2560, น. 21-26) ได้สรุปความผูกพันต่อองค์การ มีองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ด้านความเต็มใจอุทิศตนให้กับองค์กร หมายถึง บุคคลที่มุ่งทำงานเพื่อการบริการและอุทิศตนโดยไม่ต้องการค่าตอบแทนเป็นเงินทอง ไม่ต้องการมีการจ่ายให้กับการทำงานนั้น ๆ แต่อย่างไรก็ตาม อาสาสมัครเต็มใจในการอาสาเพื่องานนั้นโดยตรง แล้วข้อจำกัดและข้ออ้างแห่งเวลาของแต่ละบุคคล จะสามารถปรับเปลี่ยนได้ หากเพียงแต่ท่านพึงระลึกถึงคำว่า อาสาสมัครหรือจิตอาสา ไว้ในจิตใจของทุกท่านตลอดเวลา ภาระงานส่วนรวมขององค์กรจะไม่ตกเป็นภาระงานของใครคนใดคนหนึ่งอีกต่อไป เพียงเท่านั้นองค์กรก็จะน่าอยู่ขึ้น ช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น ไม่มีใครคนใดคนหนึ่งรู้สึกถูกทอดทิ้งอยู่ตลอดเวลา จะกลายเป็นองค์กรแห่งความช่วยเหลือเกื้อกูลกันได้ อย่างสนิทใจนั่นเอง

2. ด้านการมีส่วนร่วมเป็นหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนร่วมมือกัน การตัดสินใจ การดำเนินกิจกรรม การติดตามตรวจสอบ และการประเมินผลร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เสมอภาคนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานเพื่อพัฒนาหรือใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของแต่ละคนในการแก้ปัญหาของชุมชนและพัฒนางานในกลุ่มให้มีความโปร่งใสและให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้น

3. ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและการแสดงออกของบุคลากรซึ่งเคารพต่อองค์กร มีความเต็มใจปฏิบัติงานและอุทิศตนต่อองค์กร มีความผูกพัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ พยายามเป็นบุคลากรที่ดีขององค์กร มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร สนใจเอาใจใส่ ภูมิใจ และสนับสนุนองค์กร ปกป้ององค์กรจากความหวังร้ายจากบุคคลอื่น ตระหนักในด้านดีขององค์กร มีความเชื่อถือและไว้วางใจพร้อมที่จะช่วยเหลือองค์กรทุกเมื่อ มีความปรารถนาและความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรต่อไป รู้สึกและแสดงออกทั้งวาจาและการปฏิบัติที่ดีต่อองค์กรทั้งต่อหน้าและลับหลัง

4. ด้านความเชื่อมั่นการยอมรับค่านิยมและวัตถุประสงค์ สรุปได้ว่า ค่านิยม เป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งในการคงอยู่ของสังคมมนุษย์ ค่านิยม มีบทบาทต่อความคิดและการแสดงออกทางพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคม ทำให้สังคมมีความโน้มเอียงไปในทางเดียวกันในสังคมนั้น ๆ อันจะเป็น แนวทางที่มนุษย์จะประพฤติตนไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่งที่ตัวเองได้พิจารณาไตร่ตรองแล้วว่าเป็นสิ่งที่ดี สำหรับตนหรือสังคมยอมรับนับถือ และปฏิบัติตามแนวคิดนั้น ๆ อย่างสม่ำเสมออย่างน้อยก็ชั่วระยะเวลาหนึ่ง แต่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามกาลสมัย และตามความคิดเห็นของมนุษย์ในสังคมนั้น

ตาราง 2 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูจากเอกสารหนังสือ ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบของความผูกพันต่อ องค์กรของผู้บริหารสถานศึกษา และครู	แหล่งข้อมูล						ความถี่	
	Sheldon M. (1971)	Buchanan (1974)	Porter et al. (1974)	Steers (1977)	มานะ อยู่ทรัพย์ (2554)	ภัทราภรณ์ ชูหวล (2557)		พัชรินทร์ ศรีเมฆ (2560)
1. ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร	✓		✓	✓		✓	✓	5*
2. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์กร	✓		✓	✓	✓	✓		5*
3. ด้าน ความ ต้องการ รักษา ความเป็นสมาชิกขององค์กร	✓		✓	✓		✓		4*
4. ด้าน การ รักษา ชื่อ เสี่ยง และผลประโยชน์ขององค์กร						✓		1
5. ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร		✓			✓		✓	3
6. ด้านความศรัทธา					✓			1
7. ความเต็มใจอุทิศตนให้กับองค์กร							✓	1
8. ด้าน การมีส่วนร่วมเป็นหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร							✓	1
9. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร		✓						1
10. ด้านการเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร		✓						1

จากตาราง 2 การสังเคราะห์เอกสารหนังสือ ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ ความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตามแนวคิด Sheldon M. (1971), Buchanan (1974), Porter et al. (1974), Steers (1977), มานะ อยู่ทรัพย์ (2554), ภัทรภรณ์ ชุงหวล (2557), พชรินทร์ ศิริเมฆ (2560) พบว่ามี 10 องค์ประกอบ ผู้วิจัยเลือกตัวแปร ที่มีความถี่ 4 ขึ้นไป มาใช้ในการวิจัย สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู มี 3 ด้าน ประกอบด้วย ดังนี้ 1. ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ 2. ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์การ และ 3. ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษา และครู ผู้วิจัยได้ศึกษารายละเอียดแต่ละตัวแปร ดังนี้

ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ

Porter et al. (1974, อ้างถึงใน ธัญพิชชา สามารถ และทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ 2558, น. 399) ได้ให้ความหมายว่า ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมของ องค์การ หมายถึง บุคคลมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ มีค่านิยมที่เหมือนกับสมาชิกองค์การ คนอื่น ๆ และมีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าขององค์การ

Steers (1977, อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ 2552, น. 170) ได้ให้ ความหมายว่า ความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง การที่พนักงานยอมรับแนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีค่านิยมของตน ที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์การ

อรุณ โคตรรวงษา (2553, น.76) ได้ให้ความหมายว่า ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง ความรู้สึกเห็นด้วยกับเป้าหมาย ค่านิยม ขององค์การมีค่านิยมที่สอดคล้องกันไปแนวทางเดียวกันกับองค์การ

พชรินทร์ ศิริเมฆ (2560) ได้ให้ความหมายว่า ความเชื่อมั่น การยอมรับค่านิยม และวัตถุประสงค์ หมายถึง ค่านิยม เป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งในการคงอยู่ของสังคมมนุษย์ ค่านิยม มีบทบาทต่อความคิดและการแสดงออก ทางพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคม ทำให้สังคม มีความโน้มเอียงไปในทางเดียวกันในสังคมนั้น ๆ อันจะเป็นแนวทางที่มนุษย์จะประพฤติตนไป ในแนวทางใดแนวทางหนึ่งที่ตัวเองได้พิจารณาไตร่ตรองแล้วว่าเป็นสิ่งที่ดี สำหรับตนหรือสังคมยอมรับ นับถือ และปฏิบัติตามแนวคิดนั้น ๆ อย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยก็ชั่วระยะเวลาหนึ่ง แต่อาจเปลี่ยนแปลงไปตามกาลสมัย และตามความคิดเห็นของมนุษย์ในสังคมนั้น

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรในองค์กรที่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร แนวทางการปฏิบัติงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย มีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร

ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร

Porter et al. (1974, อ้างถึงใน ธัญพิชชา สามารถ และทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ 2558, น. 399) ได้ให้ความหมายว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อความสำเร็จขององค์กร หมายถึง บุคคลจะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจ โดยความรู้สึกนี้จะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์กร อันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกขององค์กรตามปกติจุดที่แตกต่างคือ พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริงจะมุ่งเน้นความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Steers (1977, อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ 2552, น. 170) ได้ให้ความหมายว่า ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึงการใช้ความสามารถ ความพยายามของตนอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

อรุณ โคตรรงษา (2553, น.76) ได้ให้ความหมายว่า ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การใช้ความสามารถ ความพยายามของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ

มานะ อยู่ทรัพย์ (2554) ได้ให้ความหมายว่า ความทุ่มเท หมายถึง พฤติกรรมของครูที่แสดงออกถึงความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร มีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานให้กับโรงเรียนโดยมีความตรงต่อเวลา มีความพยายามในการทำงาน มีความเสียสละที่จะทำงานเต็มที่ โดยคำนึงถึงคุณภาพของงานเป็นสำคัญ รวมทั้งการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียงของโรงเรียน

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงาน มีความพยายามอย่างเต็มความสามารถ มีความเสียสละ ที่จะทำงานเต็มที่ มีความท้าทายใหม่ที่พบในงาน ร่วมแก้ไขปัญหากับองค์กร เพื่อให้งานขององค์กรประสบความสำเร็จ รวมทั้งคำนึงถึงชื่อเสียงขององค์กร

ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

Porter et al. (1974, อ้างถึงใน ธัญพิชชา สามารถ และทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ 2558, น. 399) ได้ให้ความหมายว่า ความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุความสำเร็จ โดยบุคคลจะมีความตั้งใจที่จะไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงที่ทำงานหรือลาออก เพราะมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความรู้สึกมั่นคงที่จะอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป

Steers (1977, อ้างถึงใน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และคณะ 2552, น. 170) ได้ให้ความหมายว่า ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กร หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่มีความสมัครใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรถึงแม้ว่าจะได้รับข้อเสนอที่ดีกว่าจากองค์กรอื่น ถึงแม้ว่าองค์กรจะเกิดสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจพนักงานจะไม่ได้คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากองค์กร

อรุณ โคตรรวงษา (2553, น.76) ได้ให้ความหมายว่า ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร หมายถึง ความต้องการของครูที่มีความสมัครใจอยู่ปฏิบัติงานในองค์กร ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์กร

จากการนิยามของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นการที่บุคลากรในองค์กรมีความรู้สึก มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร มีความผูกพันอย่างมากต่องาน รู้สึกเป็นภาระหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่องาน โดยไม่โยกย้ายหรือเปลี่ยนที่ทำงาน หรือลาออก

ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับความผูกพันต่อองค์กร

Atak, M., & Erturgut, R. (2010) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์เชิงประจักษ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้และความผูกพันต่อองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ ข้อค้นพบชี้ให้เห็นว่าถ้าองค์กรต่างๆ ต้องการประสบความสำเร็จ ต้องรับพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงและมีการสร้างและส่งเสริมความมุ่งมั่นของพนักงานให้เพิ่มขึ้นเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

Ahmad, A. R., & Marinah, A. (2013) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับความผูกพันต่อองค์กรในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ความผูกพันต่อองค์กรในโรงเรียนมีความสัมพันธ์เชิงบวกเท่ากับ 0.44 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Karthikeyan, S., & Savarimuthu, A. (2020) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และความผูกพันต่อองค์การ ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมีความสำคัญต่อองค์การธุรกิจทำให้องค์การสามารถแข่งขันได้และจากการศึกษาทำให้เห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การในภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน

ปฐมนชนก ศิริพัชระ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปกรณ อัครกัญจนสุภา. (2559) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และความผูกพันองค์กร ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น จังหวัดนครปฐม ประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรหลัก 2 ตัวแปรในการศึกษา คือ องค์การแห่งการเรียนรู้และความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวก ($r = 0.77^{**}$, $p < .01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมนึก เอื้อจิระพงษ์ (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้และความผูกพันต่อองค์การ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ขององค์กรที่มีผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมการศึกษาเชิงประจักษ์ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ อยู่ในระดับสูง เท่ากับ 0.92 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการศึกษางานวิจัยข้างต้นเกี่ยวกับจึงสรุปได้ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร และได้นำแนวคิดนี้มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดพิจิตร ตั้งอยู่เลขที่ 31/26 ถนนคลอง-คะเชนทร์ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองพิจิตร จังหวัดพิจิตร รหัสไปรษณีย์ 66000 มีสถานศึกษาในการกำกับ ดูแลจำนวนทั้งสิ้น 30 แห่ง

วิสัยทัศน์ (vision)

"องค์กรคุณภาพคู่คุณธรรม สู่มาตรฐานสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย"

"Organizational development with quality and morality towards international standard under Thai Cultural based"

พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมและพัฒนากิจการการเรียนรู้เพื่อความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และมีสมรรถนะ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาคลดความเหลื่อมล้ำ โดยให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ
6. ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนาสู่ Thailand 4.0

เป้าประสงค์ (Goals)

1. ผู้เรียนมีทัศนคติที่ดีต่อสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 นำไปพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันสู่สากล
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีความเป็นมืออาชีพในมาตรฐานตำแหน่ง
4. ผู้เรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา มีการขับเคลื่อนนโยบายเพื่อสร้างจิตสำนึกที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ยึดหลักธรรมาภิบาล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ในระบบการบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยใช้สหวิทยาเขตพื้นที่เป็นฐาน (Region Area Based Management)

นโยบาย (Policy) พัฒนาระบบการบริหารจัดการ SPM PHICHIT 4Q Model

Q1: Quality of Student นักเรียนคุณภาพ หมายถึง ใส่ใจคุณธรรม น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งผลงานที่เป็นเลิศ

Q2: Quality of Teacher ครูผู้สอนคุณภาพ หมายถึง เป็นผู้อำนวยการเรียนรู้เป็นครูด้วยใจใฝ่สร้างนวัตกรรม นำเสนองานเชิงประจักษ์

Q3: Quality of Administrator ผู้บริหารคุณภาพ หมายถึง ใช้หลักธรรมาภิบาล บริหารด้วยนวัตกรรมน้อมนำศาสตร์พระราชา มุ่งการพัฒนาสู่ความยั่งยืน

Q4: Quality of School โรงเรียนคุณภาพ หมายถึง มีเครือข่าย/ชุมชนร่วมพัฒนาก้าวหน้าด้วย 3 ระบบคุณภาพสู่สถานศึกษามาตรฐานสากลเพื่อคุณภาพสถานศึกษาที่ยั่งยืน

ทิศทางพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประจำปี 2565

นโยบาย พัฒนาระบบการบริหารจัดการ SPM PHICHIT 4Q Model

กระบวนการดำเนินงาน PHICHIT Method

P: Planning การวางแผน เป็นการวางแผนโครงการซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

H: Hi -technology Organizing การจัดการองค์กรด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ทำงานทับซ้อนกัน และต้องทำงานประสานกันให้ราบรื่นได้ด้วย ครอบคลุมการทำงานทั้งหมดไม่ให้เกิดปัญหาประเมินจำนวนพนักงานให้พอดี ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป และต้องลำดับความสำคัญของตำแหน่งเคลียร์บทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน ตลอดจนให้อำนาจในการสั่งการที่เหมาะสมด้วย

I: Innovative Thinking กระบวนการคิดในแนวสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมสิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถแก้ปัญหาของผู้ใช้งานได้ เช่น นวัตกรรมทางบริการหรือกระบวนการ โดยประโยชน์ของการคิดเชิงนวัตกรรมได้แก่การเพิ่มคุณค่าให้กับการศึกษา การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร และการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

C: Coordinating การประสานงาน เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

H: Human Management การจัดการบุคลากรปฏิบัติงาน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้

I: Improvement การรายงานเพื่อปรับปรุงพัฒนา เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์กรอยู่ด้วย เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาต่อไป

T: Team Building เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision making) เป็นต้น

ข้อมูลสหวิทยาเขตในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดพิจิตร

เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพคล่องตัว รวดเร็ว และมีหน่วยงานที่เชื่อมโยงการทำงานระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัด จึงแบ่งเครือข่ายการบริหารงาน เป็น 4 สหวิทยาเขต โดยมีผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นประธานสหวิทยาเขต ดังนี้

ชื่อสหวิทยาเขต	ประธานสหวิทยาเขต	โรงเรียน	อำเภอ
1. พิจิตร	นายทวี เจริญหุ่น ผู้อำนวยการโรงเรียน สากเหล็กวิทยา	1.พิจิตรพิทยาคม	เมืองพิจิตร
		2.สระหลวงพิทยาคม	เมืองพิจิตร
		3.หัวดงรัฐชนูปถัมภ์	เมืองพิจิตร
		4.เมธีพิทยา	เมืองพิจิตร
		5.วังกรดพิทยา	เมืองพิจิตร
		6.สากเหล็กวิทยา	เมืองพิจิตร
		7.วังทรายพูนวิทยา	เมืองพิจิตร
2.สามง่าม	นายโชคชัย เทพสุริยวงศ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน สามง่ามชนูปถัมภ์	1.สามง่ามชนูปถัมภ์	สามง่าม
		2.เนินปอรั้งนกชนูทิศ	สามง่าม
		3.กำแพงดินพิทยาคม	สามง่าม
		4.หนองโสนพิทยาคม	สามง่าม
		5.วชิรบรรมีพิทยาคม	สามง่าม
		6.วังโมกข์พิทยาคม	สามง่าม
		7.สรรเพชญ์อัฐมาพิทยาคม	สามง่าม
		8.ดงเสือเหลืองพิทยาคม	สามง่าม
3.ตะพานหิน	นายทิว มนูญธรรม ผู้อำนวยการโรงเรียน ตะพานหิน	1.ตะพานหิน	ตะพานหิน
		2.วังสำโรงวังหว่า	ตะพานหิน
		3.ทุ่งโพธิ์พิทยา	ตะพานหิน
		4.เขาทรายทับคล้อพิทยา	ทับคล้อ

ชื่อสหวิทยาเขต	ประธานสหวิทยาเขต	โรงเรียน	อำเภอ
		5.วันที่สฤติย์พิทยาคม	ทับคล้อ
		6.ดงเจริญพิทยาคม	ดงเจริญ
		7.วังจี้วิทยาคม	ดงเจริญ
4.บางมูลนาก	นายวินัย ยุพจันทร์ ผู้อำนวยการโรงเรียน บางมูลนากภูมิวิทยาคม	1.บางมูลนากภูมิวิทยาคม	บางมูลนาก
		2.วังตะกูราษฎร์อุทิศ	บางมูลนาก
		3.ท่าเสาพิทยาคม	โพทะเล
		4.ห้วยยาวพิทยาคม	โพทะเล
		5.โพธิธรรมสุวัฒน์	โพทะเล
		6.พิบูลธรรมเวทวิทยา	โพทะเล
		7.โพธิ์ไทรงามวิทยาคม	บึงนาราง
		8.แหลมรังวิทยาคม	บึงนาราง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พรทิศา วันตา (2553) ได้ทำวิจัยเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตมณฑลบุรี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านความคิดเชิงระบบ ด้านแบบแผนความคิด อ่าน และอันดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน

จำนง เหล่าคุณธรรม (2554) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพัน ต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด โดยรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.14 - 4.30$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ การยอมรับเป้าหมายขององค์กร รองลงมา การต้องการดำรงเป็นสมาชิกองค์กร และค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ ความเต็มใจ ทุ่่มเท เสียสละเวลา ให้องค์กร

กาญจนา มณีวัฒนปัญญา (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ แห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายวัตถุดิบประเภทอุตสาหกรรมโรงหล่อแห่งหนึ่งในเขตจังหวัด สมุทรปราการ ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ 0.361 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รัฐธิดา ชูยชวง (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความผูกพันของข้าราชการครูต่อโรงเรียนในอำเภอ วังสมบูรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพัน ของข้าราชการครูต่อโรงเรียนในอำเภอวังสมบูรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของคะแนน ความผูกพันต่อโรงเรียนสูงสุด คือด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ ขององค์กร รองลงมาคือ ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิก ขององค์กร และอันดับสุดท้าย คือด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยม ขององค์กร

สายรุ้ง ตุ่นป้อม (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง สมรรถนะหลักและความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผลการวิจัยสรุปได้ว่า พนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มีความคิดเห็น

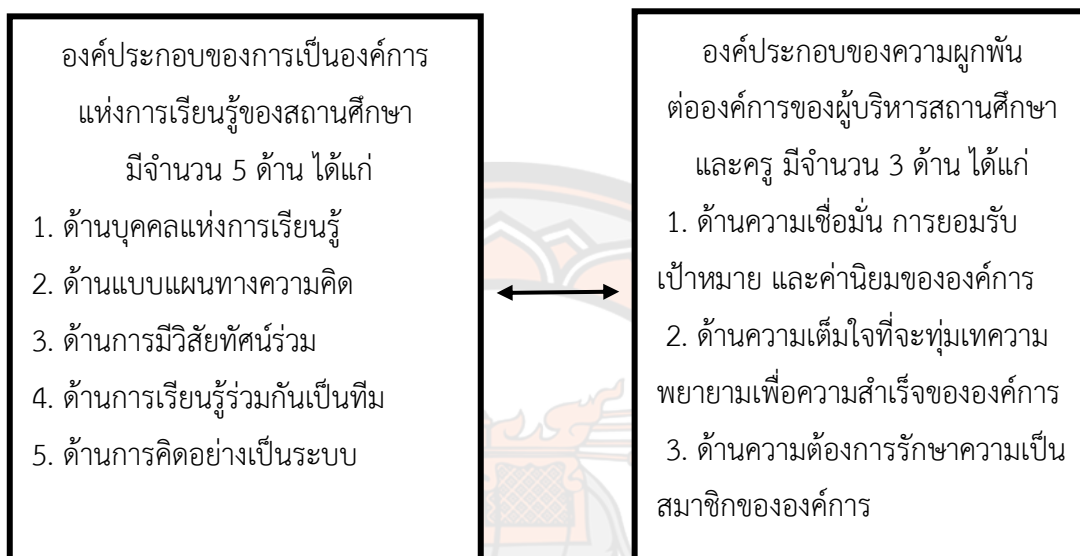
เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน มีความผูกพันต่อองค์กรที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรและด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของ และอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร แสดงให้เห็นว่า พนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรต่ำสุด

ยุพา กิจสงเสริมกุล และดวงใจ ชนะสิทธิ์ (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูและผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าความผูกพันต่อองค์กรของครูและผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามอันดับ คือ ความศรัทธา ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และความจงรักภักดี

นุชนาถ จันทรบัว (2564) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านสมาชิกในสถานศึกษาอยู่ระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านองค์กรอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ผู้วิจัยสามารถนำเสนอกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพ 2



ภาพ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร มีวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2565 ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 56 คน และครู จำนวน 892 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 948 คน จากสถานศึกษา 30 แห่ง (ที่มา : ระบบ EMIS ณ วันที่ 31 มีนาคม 2565)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 274 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 16 คน และครู จำนวน 258 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเทียบกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie Morgan, อ้างถึงในสถิรพร เขาวนชัย 2560, น. 62) ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามสัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาและครูแต่ละสหวิทยาเขต ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

สหวิทยาเขต	ประชากร (คน)			กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม
1 พิจิตร	18	295	313	5	85	90
2 สามง่าม	12	179	191	3	52	55
3 ตะพานหิน	11	200	211	4	58	62
4 บางมูลนาก	15	218	233	4	63	67
รวม	56	892	948	16	258	274

ที่มา: ระบบ EMIS ณ วันที่ 31 มีนาคม 2565

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อวิจัยในครั้งนี้ คือ แบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะตรวจสอบรายการ (Check List) สอบถามเกี่ยวกับตำแหน่ง และสถานศึกษาในสหวิทยาเขต

ตอนที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ประกอบไปด้วย 5 ด้าน รวมทั้งสิ้นจำนวน 27 ข้อ ดังนี้

- | | |
|----------------------------------|-------------|
| 1. ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ | จำนวน 8 ข้อ |
| 2. ด้านแบบแผนทางความคิด | จำนวน 4 ข้อ |
| 3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม | จำนวน 5 ข้อ |
| 4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม | จำนวน 5 ข้อ |
| 5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ | จำนวน 5 ข้อ |

มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้

- 5 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ประกอบไปด้วย 3 ด้าน รวมทั้งสิ้นจำนวน 21 ข้อ ดังนี้

1. ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร จำนวน 7 ข้อ
2. ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร จำนวน 9 ข้อ
3. ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 5 ข้อ

มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้

- | | | |
|------------------------------|-------------|------------|
| 5 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น | อยู่ในระดับ | มากที่สุด |
| 4 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น | อยู่ในระดับ | มาก |
| 3 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น | อยู่ในระดับ | ปานกลาง |
| 2 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น | อยู่ในระดับ | น้อย |
| 1 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น | อยู่ในระดับ | น้อยที่สุด |

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร มีขั้นตอน ในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้กับความผูกพัน ต่อองค์กร
2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย องค์กรแห่งการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ 2. ด้านแบบแผนทางความคิด 3. ด้านการมีส่วนร่วม 4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และ ความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร 2. ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร และ 3. ด้านความต้องการรักษา ความเป็นสมาชิกขององค์กร

3. กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
 4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามนิยามศัพท์เฉพาะ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา
 5. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อคำถาม และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีรายชื่อนผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้
 - 5.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตธูประชีวิน ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
 - 5.2 นายวณัฐพงศ์ ทองคำ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
 - 5.3 ดร.นิกุล ทองหน้าศาล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองโสนพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
- โดยเลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา โดยกำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้
- + 1 แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
 - 0 ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
 - 1 แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ
- นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence : IOC) (อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกุล, 2562) โดยใช้สูตรดังนี้

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

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้

$IOC \geq 0.5$ ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

$IOC < 0.5$ ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ผลการหาค่า IOC พบว่า ข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.00-1.00 ผู้วิจัยเลือกข้อคำถามในแบบสอบถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 ซึ่งแสดงว่าเป็นข้อคำถามที่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

6. ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามค่า IOC และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ โดยผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา

7. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try-out) ใช้กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของ Cronbach (1990) โดยกำหนดค่าของความเชื่อมั่นที่ระดับ 0.70 ขึ้นไป เมื่อพิจารณาตอนที่ 2 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.984 และตอนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.964

8. ดำเนินการปรับปรุงและตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือสำหรับการวิจัยให้เรียบร้อยอีกครั้ง และจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ประสานงานขอหนังสือแนะนำตัว และขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวรถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ส่งแบบสอบถามพร้อมกับหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 274 ฉบับ และประสานขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ในการตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาพิจารณาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและคัดเลือกเอาเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์เพื่อทำการวิเคราะห์ประมวลผลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งผู้วิจัยได้รับฉบับที่สมบูรณ์กลับคืนจำนวน 274 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จ โดยดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยหาความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวมรายด้านและรายข้อ และกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด 2545, น. 103)

4.51 - 5.00 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์การศึกษาความผูกพันต่อองค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวมรายด้านและรายข้อ และกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด 2545, หน้า 103)

4.51 - 5.00 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์การ อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์การ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์การ อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง ความผูกพันต่อองค์การ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. วิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร เป็นรายด้าน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) สำหรับเกณฑ์การแปลผลความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับความผูกพันต่อองค์การ

ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ผู้วิจัย ได้นำเอาค่าไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553) แปลความหมาย ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.81 หรือสูงกว่า	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.61-0.80	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.41-0.60	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.21-0.40	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.20 หรือต่ำกว่า	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก



บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามลำดับต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตรจำนวน 274 คน ได้รับแบบสอบถามคืนมาทั้งหมด 274 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด หลังจากนั้นผู้วิจัยนำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์ โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ มีรายละเอียดดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ ได้แก่ ตำแหน่ง และสถานศึกษาในสหวิทยาเขต

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	16	5.84
1.2 ครู	258	94.16
รวม	274	100.00
2. สถานศึกษาในสหวิทยาเขต		
2.1 สหวิทยาเขตเมืองพิจิตร	90	32.85
2.2 สหวิทยาเขตสามง่าม	55	20.07
2.3 สหวิทยาเขตตะพานหิน	62	22.63
2.4 สหวิทยาเขตบางมูลนาก	67	24.45
รวม	274	100.00

จากตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามสถานศึกษา มีจำนวน 16 คน คิดเป็น ร้อยละ 5.84 และครู จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 94.16 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานศึกษาในสหวิทยาเขต พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามในสหวิทยาเขตเมืองพิจิตร จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 32.85 สหวิทยาเขตสามง่าม จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 20.07 สหวิทยาเขตตะพานหินจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 22.63 สหวิทยาเขตบางมูลนาก จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 24.45

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

ผลการศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวม รายละเอียดปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตรโดยภาพรวม

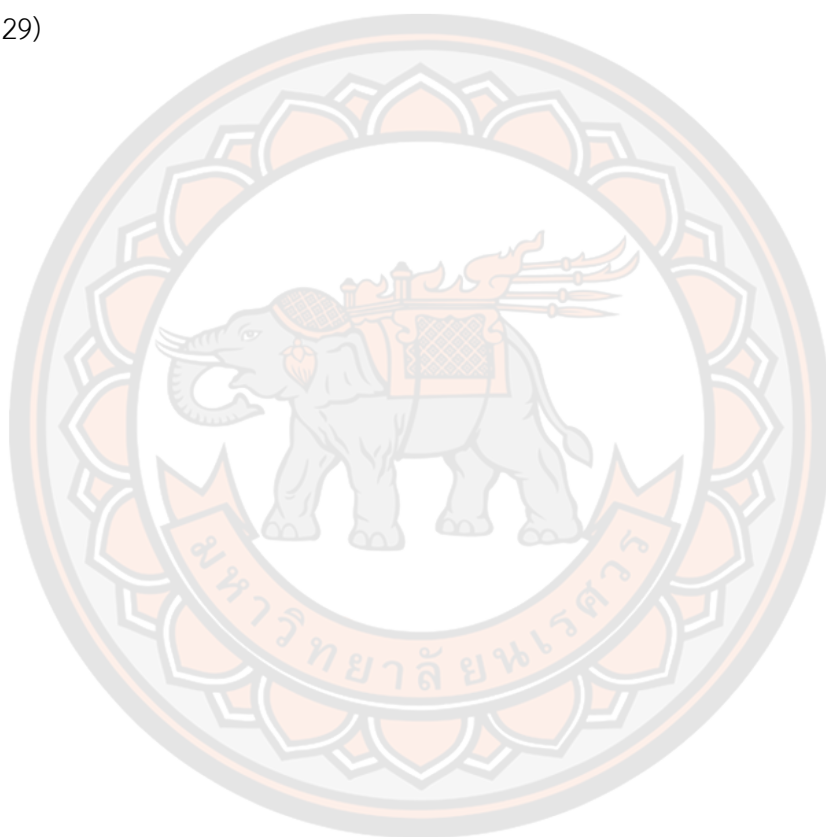
ข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา	n=274		ระดับ	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้	4.37	0.45	มาก	1
2.	ด้านแบบแผนทางความคิด	4.35	0.80	มาก	2
3.	ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.33	0.76	มาก	3
4.	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.31	0.53	มาก	4
5.	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.35	0.52	มาก	2
รวม		4.34	0.44	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมา คือ ด้านแบบแผนทางความคิด และ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.35$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 4.31$)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับการเป็นองค์การ
แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านบุคคล
แห่งการเรียนรู้

ข้อ	ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้	n=274		ระดับ	อันดับ ที่
		$\bar{x}$	S.D.		
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.45	0.61	มาก	1
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.38	0.59	มาก	4
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถ ในการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อหา แนวทางที่ดีที่สุดสำหรับการวางแผน	4.31	0.66	มาก	6
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้	4.29	0.68	มาก	7
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแสวงหาความรู้ เพื่อเพิ่มความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ	4.39	0.60	มาก	3
6.	ครูมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ	4.38	0.66	มาก	4
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรู้จักพัฒนาศักยภาพ ของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการยอมรับ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.43	0.64	มาก	2
8.	ครูมีการแบ่งปัน ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร ความรู้ และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนระหว่าง กันและกันอยู่เสมอ	4.36	0.68	มาก	5
รวม		4.37	0.45	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรู้จักพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการยอมรับและความก้าวหน้าในวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$)



ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านแบบแผนทางความคิด

ข้อ	ด้านแบบแผนทางความคิด	n=274		ระดับ	อันดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแลกเปลี่ยนความคิด และยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	4.31	0.68	มาก	4
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง	4.40	2.53	มาก	1
3.	ครูมีความตื่นตัวในการปรับตัวที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา	4.35	0.70	มาก	2
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถใช้วิจารณญาณของตนเองเพื่อประกอบการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง	4.32	0.65	มาก	3
รวม		4.35	0.80	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านแบบแผนทางความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา คือ ครูมีความตื่นตัวในการปรับตัวที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแลกเปลี่ยนความคิด และยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับการเป็นองค์การ
แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านการมี
วิสัยทัศน์ร่วม

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	n=274		ระดับ	อันดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการวิเคราะห์บริบท ของสถานศึกษา ชุมชนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์	4.35	1.91	มาก	2
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษาร่วมกัน	4.36	1.92	มาก	1
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการวางแผน และร่วมมือกันปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษาที่ตั้งร่วมกันไว้	4.33	0.71	มาก	3
4.	ครูมีความเข้าใจ และมองเห็นภาพอนาคต ของสถานศึกษา	4.24	0.79	มาก	4
5.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารให้ครูรับรู้วิสัยทัศน์ ในทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	4.35	0.71	มาก	2
รวม		4.33	0.76	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู
มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา
ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารให้ครูรับรู้
วิสัยทัศน์ในทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู
มีการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา ชุมชนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$)
และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ครูมีความเข้าใจและมองเห็นภาพอนาคตของสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

ข้อ	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	n=274		ระดับ	อันดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีกระบวนการเรียนรู้เป็นกลุ่มหรือทีมงาน เพื่อค้นหาวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาาร่วมกัน	4.38	0.68	มาก	2
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการประชุม อภิปราย เพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกันอย่างอิสระและตรงไปตรงมา โดยตระหนักถึงความต้องการของสถานศึกษาโดยรวม	4.13	0.81	มาก	5
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.27	0.65	มาก	4
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการใช้ทักษะการฟังและการสื่อสารเพื่อให้เกิดความชัดเจนถูกต้อง	4.37	0.55	มาก	3
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรักสามัคคีกันให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่	4.42	0.65	มาก	1
รวม		4.31	0.53	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรักสามัคคีกัน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีกระบวนการเรียนรู้เป็นกลุ่มหรือทีมงาน เพื่อค้นหาวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาาร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการประชุม อภิปรายเพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกันอย่างอิสระและตรงไปตรงมา โดยตระหนักถึงความต้องการของสถานศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ข้อ	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	n=274		ระดับ	อันดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ครูมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานอย่างชัดเจนเป็นระบบ	4.45	0.66	มาก	1
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการวางแผนการปฏิบัติงานเป็นลำดับขั้นตอน	4.42	0.64	มาก	2
3.	ครูมีการคิดบูรณาการความรู้การปฏิบัติในแต่ละฝ่ายคิดอย่างเป็นระบบ	4.27	0.62	มาก	5
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลและสามารถประยุกต์ใช้แก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.29	0.72	มาก	4
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันประเมินผลการดำเนินงานและนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงพัฒนา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ	4.34	0.62	มาก	3
รวม		4.35	0.52	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานอย่างชัดเจนเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการวางแผนการปฏิบัติงานเป็นลำดับขั้นตอน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูมีการคิดบูรณาการความรู้การปฏิบัติในแต่ละฝ่ายคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$)

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

ผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยภาพรวม รายละเอียดปรากฏดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยภาพรวม

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู	n=274		ระดับ	อันดับที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับ เป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร	4.39	0.48	มาก	1
2.	ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จ ขององค์กร	4.31	0.48	มาก	2
3.	ด้านความต้องการรักษาความเป็น สมาชิกขององค์กร	4.27	0.57	มาก	3
รวม		4.32	0.44	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.27 - 4.39 โดยระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) รองลงมา คือ ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$)

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร

ข้อ	ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และ ค่านิยมขององค์กร	n=274		ระดับ	อันดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้สึกภูมิใจที่ได้มาเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่	4.42	0.65	มาก	2
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเคารพและให้การยอมรับในระเบียบวินัย ข้อบังคับในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.37	0.74	มาก	4
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยินดีและให้ความร่วมมือในกิจกรรมของสถานศึกษา	4.42	0.64	มาก	2
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเชื่อมั่นว่าเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษาสามารถทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จได้	4.38	0.63	มาก	3
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับเป้าหมายและนโยบายที่สถานศึกษากำหนด	4.37	0.68	มาก	4
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับว่าสถานศึกษาของตนเองมีค่านิยมที่ดี เช่น ซื่อสัตย์ เสียสละ มีอุดมการณ์เพื่อส่วนรวม	4.46	0.63	มาก	1
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความภูมิใจในงานและหน้าที่ที่ตนเองปฏิบัติอยู่	4.34	0.61	มาก	5
รวม		4.39	0.48	มาก	

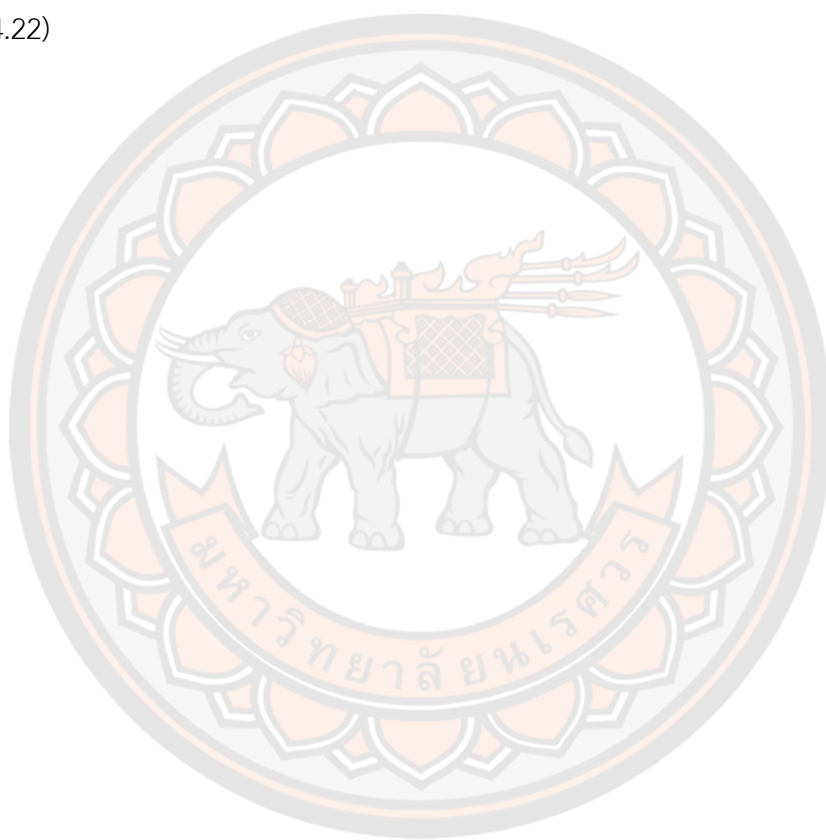
จากตาราง 12 พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับว่าสถานศึกษาของตนเองมีค่านิยมที่ดี เช่น ซื่อสัตย์ เสียสละ มีอุดมการณ์เพื่อส่วนรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้สึกภูมิใจที่ได้มาเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาที่ทําานปฏิบัติหน้าที่อยู่ และ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยินดีและให้ความร่วมมือในกิจกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความภูมิใจในงานและหน้าที่ที่ตนเองปฏิบัติอยู่ ($\bar{X} = 4.34$)



ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร

ข้อ	ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร	n=274		ระดับ	อันดับ ที่
		$\bar{x}$	S.D.		
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความพยายามที่จะพัฒนาตนเองในขอบข่ายงานของท่าน	4.31	0.64	มาก	5
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ	4.38	0.66	มาก	1
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูพยายามอย่างเต็มความสามารถให้งานเสร็จตามกำหนดเวลา	4.27	0.71	มาก	7
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเต็มใจที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตัว เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ	4.35	0.66	มาก	3
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	4.33	0.72	มาก	4
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมองว่าเพื่อนร่วมงานทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้งานมีคุณภาพ	4.26	0.72	มาก	8
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อได้รับมอบหมายงานที่ทำทนาย เป็นสิ่งที่ทำให้ท่านอยากอยู่ในสถานศึกษา	4.22	0.74	มาก	9
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้รับมอบหมายงานที่ยาก แต่ก็สามารถทำงานนั้นเป็นผลสำเร็จ	4.29	0.69	มาก	6
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติตามโดยคำนึงถึงชื่อเสียงของสถานศึกษา	4.37	0.64	มาก	2
รวม		4.31	0.48	มาก	

จากตาราง 13 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงชื่อเสียงของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อได้รับมอบหมายงานที่ท้าทาย เป็นสิ่งที่ทำให้ท่านอยากอยู่ในสถานศึกษานี้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$)



ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการศึกษาระดับความผูกพัน
ต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ข้อ	ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกของ องค์กร	n=274		ระดับ	อันดับ ที่
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความจงรักภักดี ภูมิใจ ที่ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้	4.36	0.73	มาก	1
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้สึกเหนี่ยว กับการปฏิบัติงาน แต่ท่านก็มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ ที่จะคงความเป็นสมาชิกของสถานศึกษา	4.32	0.75	มาก	2
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูคิดว่าจะปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาแห่งนี้ ตลอดไปโดยไม่คิด ลาออกหรือ ย้ายไปสถานศึกษาอื่น	4.12	0.88	มาก	4
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรู้สึกว่าคุณมีอิสระ และการมีหน้าที่รับผิดชอบในงาน ทำให้ท่าน อยู่กับสถานศึกษาแห่งนี้	4.24	0.65	มาก	3
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเอาใส่ใจในการทำงาน	4.32	0.82	มาก	2
รวม		4.27	0.57	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
คือ บริหารสถานศึกษาและครูมีความจงรักภักดี ภูมิใจที่ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเอาใส่ใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.32$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูคิดว่าจะปฏิบัติงาน
ในสถานศึกษาแห่งนี้ ตลอดไปโดยไม่คิด ลาออกหรือย้ายไปสถานศึกษาอื่น อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.12$)

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

ผลการศึกษาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

ตาราง 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร โดยรวมและรายคู่

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา	ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู			
	ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับ เป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร (Y ₁)	ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำราญ ขององค์กร(Y ₂)	ด้านความต้องการรักษาความเป็น สมาชิกขององค์กร(Y ₃)	ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู(Y)
ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ (X ₁)	.380**	.423**	.436**	.477**
ด้านแบบแผนทางความคิด (X ₂)	.222**	.187**	.345**	.295**
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (X ₃)	.475**	.416**	.320**	.459**
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (X ₄)	.554**	.536**	.566**	.637**
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (X ₅)	.478**	.471**	.548**	.578**
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา (X)	.563**	.533**	.585**	.647**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 15 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (X) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .01 อยู่ในระดับความสัมพันธ์สูง ($r_{XY} = .647^{**}$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ (X_1) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Y_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.380$)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ (X_1) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร (Y_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.423$)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ (X_1) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร (Y_3) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.436$)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ (X_1) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู (Y) ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.477$)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านแบบแผนทางความคิด (X_2) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Y_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.222$)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านแบบแผนทางความคิด (X_2) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร (Y_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.187$)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านแบบแผนทางความคิด (X_2) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิก

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านแบบแผนทางความคิด (X_2) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.295$)

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (X_3) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร (Y_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.416$)

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านการมีส่วนร่วม (X_3) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.459$)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (X_d) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร (Y_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 ($r=0.55$)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (X_4) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร (Y_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.536$)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (X₄)
กับความสัมพันธ์ต่อการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิก

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (X_4) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.637$)

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (X_5) กับ ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จของ องค์กร (Y_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.471$)

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (X_5) กับ ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปาน กลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.578$)

ความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์การ (Y_2) กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (X) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.533$)

ความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในด้านด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การ (Y_3) กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (X) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=0.585$)

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร 2) ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ซึ่งได้จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครื่องชี้และมอร์แกน และวิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น ตามสหวิทยาเขต จำนวน 274 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 16 คน และครู จำนวน 258 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1.1 ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้ พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

ให้บรรลุเป้าหมาย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้

1.2 ด้านแบบแผนทางความคิด พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

1.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษาร่วมกัน และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูมีความเข้าใจและมองเห็นภาพอนาคตของสถานศึกษา

1.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรักสามัคคีกันให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่ และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการประชุม อภิปรายเพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกันอย่างอิสระและตรงไปตรงมา โดยตระหนักถึงความต้องการของสถานศึกษาโดยรวม

1.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานอย่างชัดเจนเป็นระบบ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูมีการคิดบูรณาการความรู้การปฏิบัติในแต่ละฝ่ายคิด อย่างเป็นระบบ

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูโดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

2.1 ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับว่าสถานศึกษาของตนเองมีค่านิยมที่ดี เช่น ซื่อสัตย์ เสียสละ มีอุดมการณ์เพื่อส่วนรวม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความภูมิใจในงานและหน้าที่ที่ตนเองปฏิบัติอยู่

2.2 ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อได้รับมอบหมายงานที่ทำหาย เป็นสิ่งที่ทำให้ท่านอยากอยู่ในสถานศึกษา

2.3 ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความจงรักภักดี ภูมิใจที่ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูก็คิดว่าจะปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้ ตลอดไปโดยไม่คิด ลาออกหรือย้ายไปสถานศึกษาอื่น

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (X) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .01 อยู่ในระดับความสัมพันธ์สูง ($r_{xy} = .647^{**}$) เมื่อพิจารณารายคู่ พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (X_4) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Y_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.566$) รองลงมา การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (X_4) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Y_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.554$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในด้านแบบแผนทางความคิด (X_2) กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร (Y_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.187$)

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาต้องมีการปรับตัว มีการอำนวยความสะดวก กระตุ้นสร้างสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้มีการทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยน

เรียนรู้ ร่วมกัน วางแผนความคิดอย่างเป็นระบบร่วมกันกำหนดความต้องการและเป้าหมายของสถานศึกษา

มีการจัดโครงสร้างที่ชัดเจน การแบ่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ เปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานตรงตามความสามารถของตนเอง สอดคล้องกับแนวคิด วิรัช สงวนวงษ์วาน (2559, น.157-158) ที่ได้กล่าวไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นองค์การที่มีการพัฒนาความสามารถเพื่อให้สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่องในทุกสถานการณ์ โดยเน้นให้บุคลากรได้รับความรู้ใหม่ ๆ มีข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย นำมาประยุกต์การทำงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบองค์การเน้นการทำงานเป็นทีม มีความคล่องตัว ได้รับมอบอำนาจในการทำงานด้วยดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติ มีผู้นำองค์การที่ดีและมีวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมความสามัคคีร่วมมือของคนในองค์การ สอดคล้องกับ นุชนาถ จันทร์บัว (2564) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ พรทิภา วันตา (2553) ได้ทำวิจัยเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า มีระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในกระบวนการทำงานผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน เพื่อหาเสนอแนวทางวิธีการปฏิบัติงาน และวิธีแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน สื่อสารกันเพื่อให้เกิดความชัดเจน มีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Senge (1990 อ้างอิงใน จิตินา วรรณศรี 2564, น. 151-154) กล่าวว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการนำเสนอหรือชี้แจงเกี่ยวกับมุมมองที่แตกต่างกันเพื่อค้นหาแนวทางที่เหมาะสมและเกิดผลดีมากที่สุดเพื่อประกอบการตัดสินใจ โดยการตั้งใจฟังหรือฟังอย่างเข้าใจความคิดและความรู้สึกของผู้พูด สมาชิกเรียนรู้จากกันและกัน แม้ว่าจะมีมุมมองที่แตกต่างกัน ซึ่งเมื่อทีมงานเกิดการเรียนรู้ก็ส่งผลให้องค์การเกิดการเรียนรู้ไปพร้อมกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ฤชดา ชาญรบ (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ นุสรา คำผัด (2560) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การ

แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อยู่ในระดับมาก

2. ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความรู้สึกที่ดีต่อสถานศึกษา มีความรัก มีความสุขที่ได้ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ มีความภาคภูมิใจในงาน มีความพึงพอใจ มีความรู้สึกตั้งใจ พยายาม ห่มเท แรงกายและแรงใจ เข้าใจในบทบาทหน้าที่ด้วยความเต็มใจในการปฏิบัติงานทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และมีความต้องการที่จะทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้ต่อไปโดยไม่คิดที่จะลาออก หรือ ย้ายสถานศึกษา หรือเปลี่ยนงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Becker (1960, อ้างอิงใน อารีพร ธรรมอังษร, 2550, น.6) ที่ได้กล่าวว่า บุคลากรที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรนั้นจะเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในงาน พยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุด มีจิตใจที่ต้องการเห็นความก้าวหน้าขององค์กร รวมทั้งทำให้เกิดพฤติกรรมอื่น ๆ ที่ส่งเสริมการทำงาน เช่น ความกระตือรือร้นที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน เอาใจใส่ทุ่มเทในการทำงาน นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่องค์กรได้กำหนดให้ สอดคล้องกับอนุดิษฐ์ ฐานไชยกร (2562) กล่าวว่า ความผูกพันในองค์กรมีนัยยะสำคัญต่อความสำเร็จและเจริญก้าวหน้าขององค์กร เพราะทำให้องค์กรได้มาซึ่งพนักงานที่ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์มากมาย ทั้งอัตราการขาดงาน อัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน และการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับลัมัย พรหมชัย (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต 2 ความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับ รัฐธิกร ชุยขวง (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความผูกพันของข้าราชการครูต่อโรงเรียน ในอำเภอวังสมบูรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันของข้าราชการครูต่อโรงเรียนในอำเภอวังสมบูรณ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและครู อาจมาจากภูมิลำเนาอื่น เมื่อปฏิบัติงานในช่วงระยะหนึ่งก็มักจะขอย้ายกลับภูมิลำเนาเดิมจึงทำให้เกิดความผูกพันต่อสถานศึกษาน้อย รวมถึงความมั่นคงในชีวิตของตนเอง และครอบครัว สำหรับครูอัตราจ้างในสถานศึกษาที่ได้บรรจุและแต่งตั้งเป็นข้าราชการมักขาดโอกาส

ความก้าวหน้าและความมั่นคงในชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับ ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายสถานที่ทำงานอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อัมพวัน ด่วนเดิน (2556) ได้ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในสถานศึกษาสังกัด มีความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านความภักดี

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร พบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันกับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก สถานศึกษามีกระตุนและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน ให้สมาชิกในองค์กรแลกเปลี่ยนรู้กันอย่างสม่ำเสมอ ร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญอยู่เสมอ และได้นำความรู้มาแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดกับครูท่านอื่น ทุกคนได้เรียนรู้ร่วมกันทำให้สมาชิกในสถานศึกษารู้สึกเป็นส่วนสำคัญขององค์กร ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร และมีความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ จะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถรับมือ / สามารถปรับตัว ตามการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Ahmad, A. R., & Marinah, A. (2013) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับความผูกพันต่อองค์กรในโรงเรียน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ความผูกพันต่อองค์กรในโรงเรียนมีความสัมพันธ์เชิงบวก เท่ากับ 0.44 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 และยิ่งสอดคล้องกับ ปกรณ์ อัครกาญจนสุภา (2559) ที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และความผูกพันองค์กร ในโรงเรียนมัธยมศึกษามาตรฐานสากล จังหวัดนครปฐม ประเทศไทยจากผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้และความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวก ($r = 0.77^{**}$, $p < .01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า สถานศึกษาที่มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสูง สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านการทำงานเป็นทีม เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศการทำงานให้ครูทำงานเป็นทีม มีการพบปะพูดคุยกัน เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ประชุม แลกเปลี่ยนความรู้/ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน โดยผ่านกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC : Professional Learning Community) ควรส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์และร่วมตัดสินใจ แก้ไขปัญหาร่วมกัน มีความรักสามัคคีกัน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และควรมีการสื่อสารที่ดี ก็จะส่งผลให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สูงขึ้น

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างคุณค่าให้กับครู เช่น การให้รางวัล สนับสนุนให้ครูได้มีกิจกรรมทำงานร่วมกัน ได้พูดคุยแลกเปลี่ยน หรืออาจจะมีโอกาสจัดงานสังสรรค์ มีการอำนวยความสะดวกให้กับครู ใส่ใจดูแลซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ควรพิจารณาเงินเดือนที่เป็นธรรมจะทำให้ครูที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานที่ดี และควรศึกษาสิ่งจูงใจที่ช่วยโน้มน้าวจิตใจให้ครูในสถานศึกษามีความตั้งใจไม่ตัดสินใจลาออก ไม่มีการย้ายกลับภูมิลำเนา และย้ายสังกัด

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาและความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = 0.637$) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่อง เข้าอบรมพัฒนาให้ตนเองมีความเชี่ยวชาญเสมอ วางแผนกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษาร่วมกัน แบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานอย่างชัดเจนเป็นระบบ ควรมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างบรรยากาศการทำงานให้ครูทำงานเป็นทีม จะส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่

จงใจให้มีปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มีความทุ่มเท ความพยายามในการปฏิบัติงาน มีความปรารถนาในการคงอยู่ในสถานศึกษาแห่งนี้ และมุ่งมั่นให้สถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารที่ส่งเสริมการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กฤษฎา ชาญรบ. (2556). *ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- กาญจนา มณีพัฒนิกัญญ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายวัตถุดิบประเภทอุตสาหกรรมโรงหล่อแห่งหนึ่งในเขตจังหวัดสมุทรปราการ* (งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กิตติคุณ จิตโสภณกุล. (2560). *องค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน* ของ บุคลากร หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา กองบัญชาการกองทัพไทย (ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บั๊ค พ้อยท์.
- จำนง เหล่าคงธรรม. (2554). *การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จิตติมา วรณศรี. (2564). *การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล*. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2561). *ประมวลสาระชุดวิชาวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ณัฐฉาน นามศรีคุณ. (2560). *ความคิดเห็นของบุคลากรครูในโรงเรียนสายไหม (ทัศนารมย์อนุสรณ์) ที่มีต่อการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้*. สืบค้น 28 มีนาคม 2565, สืบค้นจาก <http://www.edu-journal.ru.ac.th/>
- ธัญญช สิวา. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ธัญพิชชา สามารณ และทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2558). *ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลนครในภาคตะวันออกเฉียงใต้*. *วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย*. 7(2), 15.

- ธีรศักดิ์ อุปไมยอริชัย และสุชาติ บางวิเศษ. (2563). *การบริหารและการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นริศรา จินดาพันธุ์ และอัมพร ศรีประเสริฐสุข. (2559). การศึกษาความผูกพันที่มีต่อองค์การของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนลำปางกัลยาณีอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง. *วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์*. 3(1), 37.
- นุชนาถ จันทร์บัว. (2564). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2* (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด และสุรทอง ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจมาศ ปิงเมือง. (2556). *การศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ภาคเหนือตอนล่าง (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ปกรณ อัครกาญจนสุภา. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้และความผูกพันองค์กรในโรงเรียนมัธยมมาตรฐานสากล จังหวัดนครปฐม ประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ปฐมนก ศิริพัชร. (2556). *ความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัย*. *วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร*. 10(1), 163-177.
- ปัทมวรรณ ชูสาย. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พยัต วุฒิรงค์. (2562). *การจัดการนวัตกรรม: ทรัพยากร องค์การแห่งการเรียนรู้ และนวัตกรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรทิวา วันตา. (2553). *องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรัตน. (2558). *การบริหารการศึกษา (Education Administration)*. *วารสารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอภัยภูฏา*. 4(2), 320-352.
- พัชรินทร์ ศิริเมฆ. (2560). *ความผูกพันต่อองค์การของครูและบุคลากรในโรงเรียนเอกชน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 (การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต). นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

- พิชิต พิทักษ์สมบัติ และคณะ. (2552). *ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม
- ภัทรภรณ์ ฮงหวล. (2557). *ความพึงพอใจในการจัดสวัสดิการที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรกระทรวงสาธารณสุข กรณีศึกษาโรงพยาบาลบางบัวทอง* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- มานะ อยู่ทรัพย์. (2554). *การศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์การของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ยุพา กิจส่งเสริมกุล และดวงใจ ชนะสิทธิ์. (2561). ความผูกพันต่อองค์การของครูและผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*. 10(1). 321-337.
- รัชพล ศรีธรรม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตเศรษฐกิจชายแดน จังหวัดเชียงราย. *วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ*. 9(3), 329.
- รัฐธิดา ชูขวง. (2556). *ความผูกพันของข้าราชการครูต่อโรงเรียนในอำเภอสว่างแดนดิน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลมัย พรหมชัย. (2558). *การศึกษาคำผูกพันต่อองค์การของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2* (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วรเชษฐ ชามือทอง. (2556). *การศึกษานโยบายที่ส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2* (การค้นคว้าด้วยตนเองปริญญาโทบริหารธุรกิจ). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิจารณ์ พานิช. (2550). วิถีแห่งองค์กรอัจฉริยะ. *จุลสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์*. 73, 2-3.
- วิชิต แสงสว่าง. (2550). *องค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์กรทางการศึกษา*. สืบค้น 5 เมษายน 2565, สืบค้นจาก <http://dr-wichit.com/index.html>.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ท็อป.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). *การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: อีระป้อมวรรณกรรม.
- สถิพร เขาวนชัย. (2560). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา*. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- สมนึก เอื้อจิระพงษ์. (2561). การจัดการความรู้และความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ ขององค์กรที่มีผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมการศึกษา
เชิงประจักษ์ธุรกิจโรงแรมในประเทศ. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*. 58(3), 130-154.
- สัมมนา รณิธย์. (2556). หลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สายรุ้ง ตุ่นป้อม. (2560). *สมรรถนะหลักและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานของพนักงานสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม 41*
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร. (2560). แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประจำปี
2565. สืบค้น 16 มีนาคม 2565, สืบค้นจาก <http://sesaopc.go.th/home>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579*.
กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. (2542). *สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. พระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. (2542)*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์. (2563). องค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม: ปัจจัยการบริหารองค์การยุคใหม่.
วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. 11(1), 215-229.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2560). *การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2565). *การบริหารสถานศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรมสู่อนาคต*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2564). *การบริหารสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมการศึกษา*.
มหาสารคาม: ตักศิลาการพิมพ์.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2564). *การพัฒนาภาวะผู้นำการศึกษาในยุค : Thailand 4.0*.
มหาสารคาม: ตักศิลาการพิมพ์.
- สุธรรม สิกขาจารย์. (2561). *การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ
และการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคใต้ตอนบน (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุนิสา ดวงขตา. (2564). *แนวทางการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูผู้สอน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 3 (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*.
พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อนุดิษฐ์ ฐานไชยกร. (2562). ความผูกพันในองค์กร. *Journal of Roi Kaensarn Academi*. 4(1),
32-45.

- อรุณ โคตรวงษา. (2553). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- อรุณี ทองนพคุณ. (2558). *การศึกษาด้านการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อังคณา เจียมสุคนธ์. (2553). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). เลย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อัมพวัน ด่วนเดิน. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41* (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ). เลย: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกุล. (2562). *การวิจัยทางการศึกษา: แนวคิดและการประยุกต์ใช้* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Ahmad, A. R., & Marinah, A. (2013). Learning organization and organization commitment in schools. *Journal of Research, Policy & Practice of Teachers & Teacher Education*. 3(1), 18-25.
- Atak, M., & Ertugut, R. (2010). An empirical analysis on the relation between learning organization and organizational commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2(2), 3472-3476.
- Buchanan, Bruce. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organization. *Administrative Science Quarterly*. 19(40), 533-546.
- Karthikeyan, S., & Savarimuthu, A. (2020). RELATIONSHIP BETWEEN LEARNING ORGANIZATIONS AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT - A CRITICAL REVIEW. *International Journal of Management (IJM)*. 11(6), 1931-1937.
- Porter L., R.M. and Bowlan, P.V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*. 59(5), 603-609.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth disciplines: The art and practice of learning organization*. (2nd ed.). London: Century Business.

Sheldon, M. 1971. Investment and Involvement as Mechanisms Producing Commitment to Organization. *Administrative Science Quarterly*. 16(2), 143-150.





ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในงานวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรูประชีวิน ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร
วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. นายวัฒนัฐพงศ์ ทองคำ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
3. ดร.นิกุล ทองหน้าศาล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองโสนพิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร



ภาคผนวก ข ตารางแสดงผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (IOC)

ผลการหาคุณภาพของแบบสอบถาม เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์การ
 แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครู
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
 ด้านความตรงเชิงเนื้อหาด้วยค่า IOC

ตาราง 16 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม : การเป็นองค์การแห่ง
 การเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา		ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้ บริ ห า ร ส ต า น ศึ ก ษ า แ ล ะ ค รุ มีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หา ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถ คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อหา แนวทางที่ดีที่สุดสำหรับการวางแผน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแสวงหา ความรู้เพื่อเพิ่มความสามารถและศักยภาพ ในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ที่ต้องการ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6.	ครูมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา		ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรู้จักพัฒนา ศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้าง การยอมรับและความก้าวหน้าในวิชาชีพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8.	ครูมีการแบ่งปัน ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร ความรู้และเทคโนโลยีในการจัดการเรียน การสอนระหว่างกันและกันอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านแบบแผนทางความคิด						
9.	ผู้ บริ หาร ส ถา น ศึ ก ษ า แ ลະ ค รุ มีการแลกเปลี่ยนความคิด และยอมรับฟัง ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจ บทบาทและหน้าที่ของตนเอง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11.	ครูมีความตื่นตัวในการปรับตัวที่สอดคล้อง กับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ในสถานศึกษา	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถใช้ วิจารณญาณของตนเองเพื่อประกอบ การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม						
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการวิเคราะห์ บริบทของสถานศึกษา ชุมชนเพื่อกำหนด วิสัยทัศน์	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา		ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของสถานศึกษาร่วมกัน	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการวางแผนและร่วมมือกันปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ตั้งร่วมกันไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16.	ครูมีความเข้าใจและมองเห็นภาพอนาคตของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารให้ครูรับรู้วิสัยทัศน์ในทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม						
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีกระบวนการเรียนรู้เป็นกลุ่มหรือทีมงาน เพื่อค้นหาวิธีการปฏิบัติงาน หรือแก้ไขปัญหาาร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการประชุมอภิปรายเพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกันอย่างอิสระและตรงไปตรงมา โดยตระหนักถึงความต้องการของสถานศึกษาโดยรวม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา		ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการใช้ทักษะการฟังและการสื่อสารเพื่อให้เกิดความชัดเจนถูกต้อง	+1	0	+1	0.67	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรักสามัคคีกัน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ						
23.	ครูมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานอย่างชัดเจนเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการวางแผนการปฏิบัติงานเป็นลำดับขั้นตอน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25.	ครูมีการคิดบูรณาการความรู้การปฏิบัติในแต่ละฝ่ายคิดอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผลและสามารถประยุกต์ใช้แก้ไขปัญหาที่สลับซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันประเมินผลการดำเนินงานและนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงพัฒนา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตาราง 17 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม : ความผูกพันต่อองค์กรของ
ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

ความผูกพันต่อองค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู		ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความภูมิใจที่ได้มาเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเคารพและให้การยอมรับในระเบียบวินัย ข้อบังคับในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยินดีและให้ความร่วมมือในกิจกรรมของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเชื่อมั่นว่าเป้าหมายและนโยบาย ของสถานศึกษาสามารถทำให้ประสบความสำเร็จได้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับเป้าหมายและนโยบายที่สถานศึกษากำหนด	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเห็นว่าสถานศึกษามีค่านิยมที่ดี เช่น ซื่อสัตย์ เสียสละ มีอุดมการณ์เพื่อส่วนรวม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความภูมิใจในงานและหน้าที่ที่ตนเองปฏิบัติอยู่	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร						
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงานมากกว่าที่ถูกคาดหวังไว้	0	0	0	0	ตัดทิ้ง

ความผูกพันต่อองค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู		ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความพยายามที่จะพัฒนาตนเองในขอบข่ายงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูพยายามอย่างเต็มความสามารถให้งานเสร็จตามกำหนดเวลา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเต็มใจที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตัว เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมองว่าเพื่อนร่วมงานทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้งานมีคุณภาพ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเมื่อได้รับมอบหมายงานที่ท้าทายเป็นสิ่งที่ทำให้ท่านอยากอยู่ในสถานศึกษานี้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้รับมอบหมายงานที่ยาก แต่ก็สามารถทำงานนั้นเป็นผลสำเร็จ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติตนโดยคำนึงถึงชื่อเสียงของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ความผูกพันต่อองค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู		ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเห็นว่าการปกป้องชื่อเสียงให้กับสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ	0	0	0	0	ตัดทิ้ง
ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร						
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความจงรักภักดี ภูมิใจที่ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้สึกว่าจะเหนื่อยกับการปฏิบัติงาน แต่ก็มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้ ตลอดไปโดยไม่คิดลาออกหรือย้ายไปสถานศึกษาอื่น	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรู้สึกว่าคุณค่ามีอิสระและมีหน้าที่รับผิดชอบในงาน ทำให้ท่านอยู่กับสถานศึกษาแห่งนี้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเอาใส่ใจในการทำงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา กับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ของนางสาวเบญจรัตน์ ควรเสนานิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สธิพร เขาวนชัย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

ตอนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

จึงขอความกรุณาจากท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านใด ๆ ทั้งสิ้น และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบคำถามครั้งนี้

นางสาวเบญจรัตน์ ควรเสนานิสิต

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ตำแหน่ง

☐ ผู้บริหารสถานศึกษา

☐ ครู

2. สถานศึกษาในสหวิทยาเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

☐ สหวิทยาเขตเมือง

☐ สหวิทยาเขตสามง่าม

☐ สหวิทยาเขตตะพานหิน

☐ สหวิทยาเขตบางมูลนาก

ตอนที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร
ข้อละ 1 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อหาแนวทางที่ดีที่สุดสำหรับการวางแผน					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการออกแบบการจัดการเรียนรู้					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแสวงหาความรู้ เพื่อเพิ่มความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ					
6.	ครูมีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรู้จักพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการยอมรับและความก้าวหน้าในวิชาชีพ					
8.	ครูมีการแบ่งปัน ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร ความรู้ และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนระหว่างกัน และกันอยู่เสมอ					
ด้านแบบแผนทางความคิด						
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตนเอง					
11.	ครูมีความตื่นตัวในการปรับตัวที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา					

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถใช้วิจารณ์ญาณของตนเองเพื่อประกอบการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง					
ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม						
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา ชุมชนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์					
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษาร่วมกัน					
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการวางแผนและร่วมมือกันปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่ตั้งร่วมกันไว้					
16.	ครูมีความเข้าใจและมองเห็นภาพอนาคตของสถานศึกษา					
17.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการสื่อสารให้ครูรับรู้วิสัยทัศน์ในทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา					
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม						
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีกระบวนการเรียนรู้เป็นกลุ่มหรือทีมงาน เพื่อค้นหาวิธีการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาาร่วมกัน					
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีการประชุม อภิปรายเพื่อให้ได้ข้อตกลงร่วมกันอย่างอิสระและตรงไปตรงมา โดยตระหนักถึงความต้องการของสถานศึกษาโดยรวม					
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการใช้ทักษะการฟังและการสื่อสารเพื่อให้เกิดความชัดเจนถูกต้อง					

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรักสามัคคีกัน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหน้าที่					
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ						
23.	ครูมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน เป็นระบบ					
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการวางแผน การปฏิบัติงานเป็นลำดับขั้นตอน					
25.	ครูมีการคิดบูรณาการความรู้การปฏิบัติในแต่ละฝ่าย คิดอย่างเป็นระบบ					
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการคิดอย่างเป็นเหตุ เป็นผล และสามารถประยุกต์ใช้แก้ไขปัญหา ที่สลับซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูร่วมกันประเมินผล การดำเนินงานและนำผลการดำเนินงานมาปรับปรุง พัฒนา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อย่างมีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างด้านขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาและครูข้อละ 1 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง	มีระดับความคิดเห็น	อยู่ในระดับ	มากที่สุด
4 หมายถึง	มีระดับความคิดเห็น	อยู่ในระดับ	มาก
3 หมายถึง	มีระดับความคิดเห็น	อยู่ในระดับ	ปานกลาง
2 หมายถึง	มีระดับความคิดเห็น	อยู่ในระดับ	น้อย
1 หมายถึง	มีระดับความคิดเห็น	อยู่ในระดับ	น้อยที่สุด



ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้สึกภูมิใจที่ได้มาเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติหน้าที่อยู่					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเคารพและให้การยอมรับในระเบียบวินัย ข้อบังคับในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยินดีและให้ความร่วมมือในกิจกรรมของสถานศึกษา					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเชื่อมั่นว่าเป้าหมายและนโยบายของสถานศึกษาสามารถทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จได้					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับเป้าหมายและนโยบายที่สถานศึกษากำหนด					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูยอมรับว่าสถานศึกษาของตนเองมีค่านิยมที่ดี เช่น ซื่อสัตย์ เสียสละ มีอุดมการณ์เพื่อส่วนรวม					
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความภูมิใจในงานและหน้าที่ที่ตนเองปฏิบัติอยู่					
ด้านความเต็มใจเพื่อสร้างความสำเร็จขององค์กร						
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความพยายามที่จะพัฒนาตนเองในขอบข่ายงานของท่าน					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานหนักเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ					
10.	ผู้บ ริ หาร ส ถาน ศึ ก ษ า แล ะ ค รู พ ย า ย า ม อย่างเต็มความสามารถให้งานเสร็จตามกำหนดเวลา					

ข้อ	ความผูกพันต่อองค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเต็มใจที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตัว เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสามารถตัดสินใจแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานร่วมกัน ในสถานศึกษา					
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรู้สึกว่าเป็นร่วมงาน ของท่านทำงานกันอย่างเต็มที่เพื่อให้งานมีคุณภาพ					
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรู้สึกว่างานที่ท่านทำให้ ท่านอยากอยู่ในสถานศึกษานี้					
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูได้รับมอบหมายงานที่ยาก แต่ก็สามารถทำงานนั้นเป็นผลสำเร็จ					
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูปฏิบัติตนโดยคำนึงถึง ชื่อเสียงของสถานศึกษา					
ด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร						
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความจงรักภักดี ภูมิใจ ที่ทำงานในสถานศึกษาแห่งนี้					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความรู้สึกเหนี่ยว กับการปฏิบัติงาน แต่ท่านก็มีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ ที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร					
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูคิดว่าจะปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาแห่งนี้ ตลอดไปโดยไม่คิด ลาออกหรือย้าย ไปสถานศึกษาอื่น					
20.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูรู้สึกถึงความมีอิสระ และการมีหน้าที่รับผิดชอบในงาน ทำให้ท่านอยู่ กับสถานศึกษาแห่งนี้					
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเอาใส่ใจในการทำงาน					

ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.984	27

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตอนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารสถานศึกษาและครู

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.964	21