

สภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ  
จังหวัดชายแดนภาคใต้\*

STATES, PROBLEMS AND DEVELOPING GUIDELINES OF LEARNING  
ORGANIZATION IN THE LARGE SECONDARY SCHOOLS IN  
THE SPECIAL DEVELOPMENT ZONE OF THE SOUTHERN - BORDER  
PROVINCES

นายนารี ชนะผล

Nadnari Chanaphol

ประชุม รอดประเสริฐ

Prachoom Rodprasert

วัน เดชพิชัย

Wan Dechpichai

มหาวิทยาลัยหาดใหญ่

Hatyai University, Thailand

E-mail: nadnari255555@gmail.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และเพื่อวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แต่ละองค์ประกอบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นแบบผสมวิธี กลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนจำนวน 249 คน จากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 10 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วย

---

\* Received 3 June 2019; Revised 18 June 2019; Accepted 19 June 2019



โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์นัยทามติ

### ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนทั้งโดยรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมีปัญหาสำคัญ ด้านการพัฒนาตนเอง คือ การขาดความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน ด้านรูปแบบการคิด คือนักเรียนเรียนรู้โดยการท่องจำ และ ครูส่วนใหญ่สอนโดยเน้นเนื้อหา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือครูส่วนใหญ่ไม่เข้าใจและไม่มีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม คือครูขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันและครูส่วนใหญ่ยึดอัตตาของตนเป็นสำคัญ ด้านการคิดเชิงระบบ คือครูไม่ใช้การสอนแบบบูรณาการความรู้และครูสอนตามตำรา และด้านการใช้เทคโนโลยี คือ สื่อเทคโนโลยีที่มีไม่ทันสมัยและไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้ และครูขาดทักษะในการใช้สื่อและเทคโนโลยี โดยมีแนวทางพัฒนาในแต่ละด้านดังนี้ ด้านการพัฒนาตนเอง โรงเรียนควรจัดตั้งเครือข่ายผู้ปกครองเพื่อดูแลพฤติกรรมนักเรียน ด้านรูปแบบการคิด ปัญหาที่ 1 ครูควรสอนนักเรียนด้วยวิธีให้รู้จากการปฏิบัติ รู้คิด รู้ทำที่เรียกว่าการเรียนรู้เชิงรุก ปัญหาที่ 2 ครูในกลุ่มสาระเดียวกันควรปรึกษาหารือและนิเทศการสอนซึ่งกันและกัน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โรงเรียนควรพิจารณารับฟังความคิดเห็นของผู้ปกครอง ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาตลอดจนผู้เกี่ยวข้องเพื่อการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ปัญหาที่ 1 หัวหน้ากลุ่มสาระควรจัดกลุ่มครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนิเทศการสอนซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ ปัญหาที่ 2 โรงเรียนควรกำกับและเสนอแนะให้หัวหน้ากลุ่มสาระให้ครูในกลุ่มสาระได้ร่วมแลกเปลี่ยนพูดคุยประเด็นปัญหาและร่วมหาแนวทางแก้ปัญหาอย่างสม่ำเสมอ ด้านการคิดเชิงระบบ ปัญหาที่ 1 โรงเรียนควรจัดอบรมให้ครูมีความรู้ความสามารถในการสอนแบบบูรณาการ ปัญหาที่ 2 มหาวิทยาลัยควรปรับเปลี่ยนวิธีการสอบเข้ามหาวิทยาลัย และด้านการใช้เทคโนโลยี ปัญหาที่ 1 โรงเรียนควรจัดหาสื่อเทคโนโลยีให้มีจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอโดยจัดสรรงบประมาณและการระดมทุน ปัญหาที่ 2 โรงเรียนควรจัดอบรมครูให้มีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย



**คำสำคัญ:** องค์การแห่งการเรียนรู้, เขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ, จังหวัดชายแดนภาคใต้, โรงเรียนมัธยมศึกษา

## Abstract

Objectives of this research were to study the states and problem on the learning organization of the large secondary schools in the southern border provinces specific extraordinary developing area, and to analyze the guideline of improving the learning organization of the individual components at large secondary schools in the southern border provinces specific extraordinary developing area by using the mixed method. Sample consisted of 249 teachers at 10 large secondary schools in southern border provinces specific extraordinary developing area. Research instruments were both the structural interview and questionnaire which was the estimated ratio scales. Qualitative data was the consensus analysis, while quantitative data analysis used with computer program. Statistics were frequency, percentage, and standard deviation.

### Research results were found that:

1. states of the learning organization of the schools both an overview and all of each aspect were in high levels.
2. The organization of learning of school has key issues. On Personal Mastery is the lack of compliances of parents and community. On Mental Models is the students learn by rote learning, and most of teachers teach with an emphasis on content. On Building Shared Vision is the most of teachers do not understand and have no participation in creating the vision of the schools. On Team Learning is the teachers lack the knowledge exchanging among them, and most of teachers adhere to their ego importantly. On Systems Thinking is the teachers do not use the teaching with integrated knowledge, and the teachers educate based on textbooks. And on Technology Application as the technology



media is outdated, not in a good condition, and the teachers lack the skills to use media and technology. The improving guidelines on each side as on Personal Mastery, the schools should establish a network of parents to care for their students' behaviors. On Mental Models consist of the first issue is the teachers should educate the students how to learn from the practices, thinking learning, doing learning, calling that active learning. The second issue is the teachers in same groups of the learning contents should consult and teaching supervise each other. On Building Shared Vision. Schools should listen to the opinions of parents, teachers and school board, as well as related others for creating the vision of the school. On Team Learning has the first problem is the heads of the learning content groups should set the teacher groups to learning changing and teaching supervising each other regularly, and the second problem is schools should reiterate and advise the heads of the learning content groups for teachers in the learning content groups to sharing talking in the problem issues and finding the guidelines of solutions together regularly. The systems thinking has the first problem, schools should provide the training for teachers are competent in integrated teaching, and the second problem is the universities should modify the way of exam entrancing the university. In term of technology issue, the first problem is the schools should provide the technology media with a reasonable amount sufficient by budget and funding. The second problem, schools should provide the teacher training with the knowledge and ability to use technology for various teaching.

**Keywords:** Learning Organization, Developing Guideline, Southern Border Provinces, Special Development Zone



## บทนำ

จากสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร และด้านอื่น ๆ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคมมากมาย องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงาน ภาครัฐ ภาคเอกชนหรือโรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรทางการศึกษา จะต้องปรับตัวให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงจะก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (กิตติ ศศิวิมลลักษณ์ และจิราพร วงศ์วุฒิ, 2558) ปัญหาที่เกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมมี 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาตนเองของครู ซึ่งในปัจจุบันครูจะต้องปรับแนวคิดและวิธีสอนเพื่อให้นักเรียนมีความสามารถคิดวิเคราะห์และแยกแยะได้ว่าสิ่งใดควรหรือไม่ควรกระทำ อันเนื่องจากสื่อที่ไม่พึงประสงค์สามารถเข้าถึงนักเรียนได้โดยง่าย อีกทั้งกฎกระทรวงบางอย่างเช่น การยกเลิกไม้เรียว หรือการให้นักเรียนไว้ผมยาวได้ ทำให้ครูต้องหาแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อที่จะนำมาปรับใช้กับนักเรียนได้อย่างเหมาะสม ปัญหาด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบว่า ครูรุ่นเก่าและครูรุ่นใหม่มักแยกกลุ่มกันอย่างชัดเจน ครูรุ่นใหม่เน้นเทคนิคการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนครูรุ่นเก่าจะเน้นการสอนด้วยจิตวิญญาณ ทั้งนี้หากครูทั้งสองกลุ่มได้ร่วมมือกันสร้างสื่อการเรียนการสอน จะทำให้การจัดการเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น อีกทั้งปัญหาด้านการใช้เทคโนโลยี พบว่า ครูรุ่นเก่าไม่ปรับตัวและขาดทักษะด้านไอซีที (ลลิต วรวิมลสุนทร, 2558) นอกจากนั้นยังมีปัญหาด้านการคิดเชิงระบบซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพบว่าผู้บริหารหรือบุคลากรไม่สามารถฝึกฝนตนเองให้มีความสามารถคิดได้อย่างเป็นระบบ หรือคิดล่วงหน้า แต่จะคิดตามเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (สุนันท์ นิลพวง, 2559) อย่างไรก็ตามโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ก็ต้องสร้างครูให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ความสามารถและทักษะเหมาะสมกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสอดคล้องกับการศึกษายุคใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนรู้ มีนักเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ มีรูปแบบการเรียนรู้ของตนเอง ผู้บริหาร ครู อาจารย์และชุมชนต้องแสวงหาความรู้ใหม่ตลอดเวลา ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องปรับตัวเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (กรมสามัญศึกษา, 2545)

จากสภาพปัญหาของโรงเรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีปัญหาความแตกต่างด้านเชื้อชาติ ศาสนา ความยากจนของประชาชน ตลอดจนความไม่สงบใน



พื้นที่จึงทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนยังอยู่ในระดับต่ำกว่าภาพรวมของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) ผู้วิจัยเชื่อว่าการพัฒนาคนให้ได้รับการศึกษาเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยได้ และพบว่าปัญหาทางการศึกษาของพื้นที่ยังต้องได้รับการแก้ไขอีกมาก แนวทางหนึ่งในการแก้ไขปัญหาคือการทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และพบว่าแนวทางของ (Senge, Peter M, 2006) และ (Marquardt, M. J., & Reynolds, A, 1994) เป็นแนวทางที่มีการใช้กันอย่างกว้างขวางในประเทศและเหมาะกับการพัฒนาการศึกษาในยุคปัจจุบัน ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดเรื่ององค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคคลที่ได้กล่าวมานำมาวิเคราะห์องค์ประกอบ ได้องค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของงานวิจัย 6 ด้าน คือ 1) การพัฒนาตนเอง (Personal Mastery) 2) รูปแบบการคิด (Mental Models) 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) 4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) 5) การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) และ 6) การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยในเรื่องนี้เพื่อจะได้ทราบว่าสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้อยู่ในระดับใด มีปัญหาและแนวทางการพัฒนาอย่างไรบ้าง ซึ่งข้อค้นพบที่ได้จะมีประโยชน์ในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อให้การจัดการศึกษาในพื้นที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้
2. เพื่อวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละองค์ประกอบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้



## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบผสมวิธี (Mixed Methods) โดยใช้วิธีการเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) และวิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) สำหรับวิธีการเชิงปริมาณในขั้นตอนที่ 1 ใช้แบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามเป็น ครูผู้สอนจำนวน 249 คน จาก 10 โรงเรียนใช้การสุ่มอย่างง่าย แบบสอบถามแต่ละฉบับมี 2 ส่วน ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 6 ด้าน นำผลไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเพื่อให้ได้คำตอบเกี่ยวกับระดับของสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในส่วนที่ 2 สอบถามปัญหาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน แล้วนำผลมาหาความถี่และร้อยละของปัญหา โดยแยกตามองค์ประกอบแต่ละด้าน และจะนำปัญหาที่มีค่าความถี่สูงสุดหรือรองลงมาสำหรับหาแนวทางการพัฒนาด้วยวิธีการเชิงคุณภาพในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 ใช้วิธีการเชิงคุณภาพ เป็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 13 คน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากปัญหาที่มีค่าถี่สูงสุดและรองลงไป ในองค์ประกอบแต่ละด้าน โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แล้วนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์ค้นหาแนวทางพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในองค์ประกอบแต่ละด้าน การวิจัยในครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

**ขั้นตอนที่ 1** การศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และปัญหาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

1. ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสภาพทางการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาของโรงเรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ แล้วนำมาสร้างแบบสอบถาม

2. หาคุณภาพของเครื่องมือ นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คนตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) นำมาวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อ (Index of Item-Objective Congruency : IOC) พบว่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อของเนื้อหาารายด้านแยกตามองค์ประกอบของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีค่าอยู่ในระดับ 0.6-1.00 จาก



การทดลองใช้แบบสอบถาม (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเหมือนกับกลุ่มตัวอย่างการวิจัย จำนวน 50 คน พบว่า แบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item-total Correlation) อยู่ในช่วง 0.27-0.87 และ การหาค่าความเชื่อมั่นรายด้าน (Alpha Coefficient) ด้วยวิธีการของ (Cronbach, L. J, 1990) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในแต่ละด้าน อยู่ในช่วง .86-.95 ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบและเติมคำตอบ ได้ทำการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน

3. นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ 5 จังหวัด 10 โรงเรียน จำนวน 291 คน ตามตารางขนาดกลุ่มตัวอย่างของ (Krejcie, R. V., & Morgan, D. W, 1970) ใช้การสุ่มอย่างง่ายจากครูผู้สอน โรงเรียนละประมาณ 30 คน

4. นำแบบสอบถามทั้งหมดมาคัดเลือกเฉพาะฉบับที่สมบูรณ์เพื่อใช้วิเคราะห์ผล ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบทุกประเด็นสามารถนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 249 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 83

5. วิเคราะห์ข้อมูลด้วย โปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยวิธีการ หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลปัญหาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยวิธีการ หาค่าความถี่ และร้อยละของปัญหา

6. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมาตรวจสอบ จัดเรียงลำดับปัญหาตามความถี่ในแต่ละด้าน

**ขั้นตอนที่ 2** การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

1. จัดทำแบบสัมภาษณ์ โดยนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ปัญหา เลือกข้อที่มีค่าความถี่สูงสุดหรือรองลงไปมาจัดทำแบบสัมภาษณ์ และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม ทำการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2. ดำเนินการติดต่อขอสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 13 คน ส่งหัวข้อ/ประเด็นการสัมภาษณ์ กำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์เป็นการล่วงหน้า



3. ทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาดไทยและนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิในวันที่ไปสัมภาษณ์

4. เก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ โดยไปเก็บข้อมูลตามวัน เวลาที่กำหนดไว้ตามตารางนัดหมายจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน ที่ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จาก คน 4 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มอาจารย์มหาวิทยาลัย 3 คน โดยพิจารณาผู้มีความรู้ความสามารถเชิงบริหาร มีความรู้เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ มีแนวคิดแนวทางในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา 4 คน โดยพิจารณาผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 15 และเขต 16 ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีความรู้ความสามารถและมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ กลุ่มศึกษานิเทศก์ 3 คน เป็นศึกษานิเทศก์ที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ รับผิดชอบหรือเคยรับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในภาคใต้ และกลุ่มครู 3 คนเป็นครูที่มีวิทยฐานะเชี่ยวชาญ ทำการสอนหรือเคยทำการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคใต้ มีความรู้ความสามารถและมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ใช้เครื่องบันทึกเสียง บันทึกการสัมภาษณ์

5. จัดพิมพ์ผลการสัมภาษณ์ แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ แก้ไข และรับรองผลการสัมภาษณ์

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากข้อมูลการสัมภาษณ์ หาความถี่ และการเรียงลำดับ รวมทั้งได้วิเคราะห์ ฉันทามติ (Consensus) การสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 13 คน โดยอาจารย์ที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำและตรวจสอบความถูกต้อง จนได้แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ในปัญหาสำคัญทั้ง 6 ด้าน

## ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพบว่า สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในเขตพัฒนาพิเศษจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยรวมและทุกรายด้าน มีสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก ซึ่งปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้



**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ และประสบการณ์

| ข้อ | ด้าน               | เพศ  |      | วุฒิการศึกษา |         | ตำแหน่ง |       | ประสบการณ์ |      | รวม  | ระดับ |
|-----|--------------------|------|------|--------------|---------|---------|-------|------------|------|------|-------|
|     |                    | ชาย  | หญิง | ป.ตรี        | สูงกว่า | มี      | ไม่มี | น้อย       | มาก  |      |       |
|     | N                  | 78   | 171  | 196          | 53      | 154     | 95    | 145        | 104  | 249  |       |
| 1   | การพัฒนาตนเอง      |      |      |              |         |         |       |            |      |      | มาก   |
|     | $\bar{x}$          | 3.69 | 3.70 | 3.73         | 3.59    | 3.75    | 3.62  | 3.68       | 3.73 | 3.70 |       |
|     | SD                 | 0.55 | 0.56 | 0.53         | 0.65    | 0.55    | 0.57  | 0.57       | 0.54 | 0.56 |       |
| 2   | รูปแบบการคิด       |      |      |              |         |         |       |            |      |      | มาก   |
|     | $\bar{x}$          | 3.66 | 3.62 | 3.66         | 3.52    | 3.64    | 3.62  | 3.64       | 3.63 | 3.63 |       |
|     | SD                 | 0.62 | 0.66 | 0.62         | 0.73    | 0.65    | 0.65  | 0.67       | 0.61 | 0.65 |       |
| 3   | การสร้างวิสัยทัศน์ |      |      |              |         |         |       |            |      |      | มาก   |
|     | $\bar{x}$          | 3.72 | 3.74 | 3.79         | 3.51    | 3.76    | 3.68  | 3.71       | 3.75 | 3.73 |       |
|     | SD                 | 0.63 | 0.71 | 0.65         | 0.76    | 0.68    | 0.69  | 0.72       | 0.64 | 0.68 |       |
| 4   | การเรียนรู้เป็นทีม |      |      |              |         |         |       |            |      |      | มาก   |
|     | $\bar{x}$          | 3.86 | 3.92 | 3.97         | 3.68    | 3.91    | 3.90  | 3.92       | 3.89 | 3.90 |       |
|     | SD                 | 0.67 | 0.77 | 0.70         | 0.84    | 0.72    | 0.77  | 0.78       | 0.68 | 0.74 |       |
| 5   | การคิดเชิงระบบ     |      |      |              |         |         |       |            |      |      | มาก   |
|     | $\bar{x}$          | 3.75 | 3.76 | 3.79         | 3.62    | 3.77    | 3.73  | 3.74       | 3.78 | 3.76 |       |
|     | SD                 | 0.56 | 0.58 | 0.53         | 0.71    | 0.56    | 0.59  | 0.60       | 0.54 | 0.57 |       |
| 6   | การใช้เทคโนโลยี    |      |      |              |         |         |       |            |      |      | มาก   |
|     | $\bar{x}$          | 3.57 | 3.51 | 3.55         | 3.46    | 3.58    | 3.46  | 3.45       | 3.64 | 3.53 |       |
|     | SD                 | 0.63 | 0.69 | 0.65         | 0.74    | 0.67    | 0.66  | 0.70       | 0.61 | 0.67 |       |
|     | รวม                |      |      |              |         |         |       |            |      |      | มาก   |
|     | $\bar{x}$          | 3.71 | 3.71 | 3.75         | 3.56    | 3.73    | 3.67  | 3.69       | 3.74 | 3.71 |       |
|     | SD                 | 0.54 | 0.54 | 0.53         | 0.67    | 0.57    | 0.57  | 0.60       | 0.52 | 0.57 |       |

จากตารางที่ 1 พบว่าสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโดยรวมและทุกรายด้าน มีสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก โดยด้านที่มากที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ถัดไปด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการพัฒนาตนเองและด้านรูปแบบการคิด ด้านที่น้อยที่สุดคือ ด้านการใช้เทคโนโลยี



## 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1 ปัญหาด้านการพัฒนาตนเอง พบปัญหาสำคัญคือ การขาดความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน (42.98 %) และยังพบปัญหาเรื่อง ความจำกัดของแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาครู (27.27 %) ความใส่ใจและตระหนักรู้ในการพัฒนาครูของผู้บริหารโรงเรียน (15.70 %) และยังพบปัญหาอื่น ๆ อีก 14.05 %

2.2 ปัญหาด้านรูปแบบการคิด พบปัญหาสำคัญ 2 ปัญหา คือ นักเรียนส่วนใหญ่เรียนรู้โดยการท่องจำ (30.90%) และครูผู้สอนส่วนใหญ่สอนโดยเน้นเนื้อหามากกว่าเน้นการคิดวิเคราะห์ (27.90%) และยังพบปัญหาเรื่องผู้บริหารเน้นการบริหารโรงเรียนตามระบบราชการ (15.45%) และยังพบปัญหาอื่น ๆ อีก 25.75 %

2.3 ปัญหาด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม พบปัญหาสำคัญคือ ครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่เข้าใจและไม่มีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (56.02 %) และยังพบปัญหาเรื่องวิสัยทัศน์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนไม่สอดคล้องกัน (20.94 %) วิสัยทัศน์ของโรงเรียนมิได้เกิดจากข้อมูลที่เป็นจริง (17.80 %) และยังพบปัญหาอื่น ๆ อีก 5.24 %

2.4 ปัญหาด้านการเรียนรู้เป็นทีม พบปัญหาสำคัญ 2 ปัญหา คือ ครูขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน (37.22 %) และ ครูส่วนใหญ่ยึดอัตตาของตนเป็นสำคัญ (26.67%) และยังพบปัญหาเรื่อง ทีมงานได้รับการพิจารณาเสริมสร้างขวัญจากผู้บังคับบัญชาอย่างไม่เป็นธรรม (21.11%) และยังพบปัญหาอื่น ๆ อีก 15 %

2.5 ปัญหาด้านการคิดเชิงระบบ พบปัญหาสำคัญ 2 ปัญหา คือ ครูไม่ใช้การสอนแบบบูรณาการความรู้ (61.75%) และ ครูสอนตามตำรา (24.88 %) และยังพบปัญหาเรื่องพันธกิจของโรงเรียนยังต่างคนต่างทำโดยไม่คิดร่วมกัน (11.52 %) และปัญหาอื่น ๆ อีก 1.85 %

2.6 ปัญหาด้านการใช้เทคโนโลยี พบปัญหาสำคัญ 2 ปัญหา คือ สื่อเทคโนโลยีที่ไม่ทันสมัยและไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้ (34.04 %) และครูขาดทักษะในการใช้สื่อและเทคโนโลยี (25.96 %) และยังพบปัญหาเรื่องความใส่ใจของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาปรับปรุง สื่ออุปกรณ์และเทคโนโลยีการเรียนการสอน (22.98 %) และปัญหาอื่น ๆ อีก 17.02 %

3. ผลการวิเคราะห์ฉันทามติ (consensus) แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ตามประเด็นสำคัญดังนี้



3.1 ด้านการพัฒนาตนเอง ปัญหาการขาดความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา คือ โรงเรียนควรจัดตั้งเครือข่ายผู้ปกครอง เพื่อดูแลพฤติกรรมนักเรียน (ฉันทามติ 12 ใน 13)

3.2 ด้านรูปแบบการคิด ปัญหาที่ 1 นักเรียนส่วนใหญ่เรียนรู้โดยการท่องจำ ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติแนวทางการพัฒนา คือ ครูควรสอนนักเรียนด้วยวิธีให้รู้จากการปฏิบัติ รู้คิด รู้ทำ ที่เรียกว่า การเรียนรู้เชิงรุก (ฉันทามติ 8 ใน 13) และปัญหาที่ 2 ครูผู้สอนส่วนใหญ่สอนโดยเน้นเนื้อหามากกว่าเน้นการคิดวิเคราะห์ ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติแนวทางการพัฒนา คือ ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันควรปรึกษาหารือและนิเทศการสอนของกันและกัน (ฉันทามติ 7 ใน 13)

3.3 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ปัญหาครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่เข้าใจและไม่มีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติแนวทางการพัฒนา คือ โรงเรียนควรพิจารณารับฟังความคิดเห็นของผู้ปกครอง ครูและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน (ฉันทามติ 9 ใน 13)

3.4 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ปัญหาที่ 1 ครูขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติแนวทางการพัฒนา คือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ควรจัดกลุ่มครูให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ตลอดจนนิเทศการสอนซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ (ฉันทามติ 7 ใน 13) ปัญหาที่ 2 ครูส่วนใหญ่ยึดอัตตาของตนเป็นสำคัญ ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติแนวทางการพัฒนา คือ โรงเรียนควรกำชับและเสนอแนะให้หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ให้ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร่วมพูดคุยประเด็นปัญหาในการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (ฉันทามติ 10 ใน 13)

3.5 ด้านการคิดเชิงระบบ ปัญหาที่ 1 ครูไม่ใช้การสอนแบบบูรณาการความรู้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติแนวทางการพัฒนา คือ โรงเรียนควรจัดอบรมเพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการสอนแบบบูรณาการ (ฉันทามติ 11 ใน 13) และปัญหาที่ 2 ครูสอนตามตำรา ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติแนวทางการพัฒนา คือ มหาวิทยาลัยควรปรับเปลี่ยนวิธีการสอบเข้ามหาวิทยาลัย (ฉันทามติ 5 ใน 13)

3.6 ด้านการใช้เทคโนโลยี ปัญหาที่ 1 สื่อ เทคโนโลยีที่มีไม่ทันสมัยและไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติแนวทางการพัฒนา คือ โรงเรียนควรจัดหาสื่อเทคโนโลยี



ให้มีจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอ โดยจัดสรรงบประมาณและการระดมทุน (ฉันทามติ 9 ใน 13) ปัญหาที่ 2 ครูขาดทักษะในการใช้สื่อและเทคโนโลยี ผู้ทรงคุณวุฒิมีฉันทามติแนวทางการพัฒนา คืออบรมครูให้มีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนได้อย่างหลากหลาย (ฉันทามติ 11 ใน 13)

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง สภาพ ปัญหา และแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้ อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ข้อ และเพื่อเป็นการกระชับเนื้อหาจึงได้อภิปรายผลตาม ประเด็นปัญหาและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์ประกอบแต่ละ ด้าน เฉพาะส่วนที่มีค่าความถี่ของปัญหามากที่สุดเท่านั้น ดังนี้

1. สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้

จากผลการวิจัยพบว่า สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนทั้งโดยรวม และทุกรายด้าน มีสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจาก โรงเรียนที่ศึกษาเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ มีนักเรียน ตั้งแต่ 1,500 คนขึ้นไป จึงได้เงินอุดหนุนราย หัวมากกว่าโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อย นอกจากนี้โรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในชุมชน ครอบครัว ของนักเรียนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมดีจะมีมากกว่าครอบครัวนักเรียนในโรงเรียนนอก เขตชุมชน สอดคล้องกับ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ที่ พบว่า ผู้ปกครองในกลุ่มครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมดีจะเข้าถึงสถานศึกษาที่ดี และมีคุณภาพ ซึ่งมักจะเป็น สถานศึกษาขนาดใหญ่ของรัฐที่ตั้งอยู่ในเขตเมือง จึงทำให้โรงเรียน ขนาดใหญ่ได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครองในแง่เศรษฐกิจและสังคม ส่งผลให้โรงเรียนมีสภาพ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก

2. การวิเคราะห์ปัญหาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละองค์ประกอบของโรงเรียน

ด้านการพัฒนาตนเอง พบปัญหามากที่สุด คือการขาดความร่วมมือจากผู้ปกครอง และชุมชนในการกำกับดูแลพฤติกรรมและความเอาใจใส่ต่อการศึกษาลำเรียนของบุตรหลาน



ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน ทำให้ผู้ปกครองต้องใช้เวลาในการประกอบอาชีพมากขึ้น รวมทั้งภาวะเหตุการณ์ไม่สงบ ครอบครัวมีการสูญเสียบุคคลในครอบครัว นักเรียนอาจสูญเสียบิดาหรือมารดา คนที่เหลือนอยู่ก็ต้องไปประกอบอาชีพเพื่อหาเลี้ยงครอบครัวจึงไม่ค่อยมีเวลามาเอาใจใส่นักเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (อภิรัฐ บุญศิริ, 2559) ที่ได้ศึกษาวิถีชีวิตของครอบครัวกับผลกระทบจากเหตุการณ์ความไม่สงบชายแดนใต้ : กรณีศึกษาเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจชายแดนใต้จังหวัดสงขลา ตั้งแต่ พ.ศ. 2547-พ.ศ. 2557 พบว่าปัญหาในครอบครัวเกิดจากการหาเลี้ยงครอบครัวต้องเป็นหน้าที่ของคนเพียงคนเดียว จึงไม่มีเวลาอบรมสั่งสอนเด็ก

**ด้านรูปแบบการคิด** พบปัญหามากที่สุด คือนักเรียนส่วนใหญ่เรียนรู้ด้วยการท่องจำ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวิธีสอนของครูเน้นการบรรยาย เน้นเนื้อหา นักเรียนจึงต้องใช้การท่องจำเพื่อให้จำเนื้อหาได้เมื่อสอบ สอดคล้องกับ (พรศักดิ์ สุจริตรักษ์, 2551) ที่กล่าวว่า วิธีสอนของครูไทยยังใช้วิธีบอกความรู้ที่ยึดวิชาเป็นตัวตั้ง ไม่สามารถทำให้ผู้เรียนเผชิญและแก้ปัญหาในชีวิตจริงได้ สอดคล้องกับ (วิทยากร เชียงกูล, 2559) ที่เห็นว่า การจัดการศึกษาของไทยยังเน้นการจัดให้ครูอาจารย์บรรยายให้นักเรียนฟัง และนักเรียนกลับไปอ่านสรุปจดคำบรรยายหรือเอกสารประกอบการสอน จดจำไปตอบข้อสอบให้ตรงกับตำรา (วิจารณ์ พานิช, 2555) กล่าวว่าระบบการศึกษาไทยในปัจจุบันยังสอนแบบท่องจำ เน้นการอ่านเขียนและคิดเลข

**ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน** พบปัญหามากที่สุดคือ ครูส่วนใหญ่ไม่เข้าใจและไม่มีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การกำหนดวิสัยทัศน์หรือนโยบายต่าง ๆ ส่วนใหญ่เกิดจากผู้บริหารฝ่ายเดียว ขาดการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง และระบบการบริหารการศึกษาไทยยังมุ่งเน้นการบริหารตามกฎหมาย ระเบียบมากกว่าการบริหารให้บรรลุเป้าหมาย การเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษายังมีน้อย ส่งผลให้เกิดความสูญเปล่าและความไม่มีประสิทธิภาพของระบบการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

**ด้านการเรียนรู้เป็นทีม** พบปัญหามากที่สุด คือครูขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานการณ์ความไม่สงบของพื้นที่ มีการโยกย้ายครูเพื่อความปลอดภัยอยู่เสมอทำให้ครูขาดการสนิทสนม และความไว้วางใจต่อกัน ซึ่งต้องใช้เวลาและเหตุการณ์ที่จะมาสร้างความผูกพันครูจึงจะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้ สอดคล้องกับ รายงานการสัมมนาเรื่อง



การพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) ที่ระบุว่า ครูมีการโยกย้ายเพื่อความปลอดภัยอยู่มาก นอกจากนี้ (สาธิต วงศ์อนันต์นนท์, 2557) กล่าวว่าครูยังมีภาระงานอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยเฉพาะภาระที่ได้จากหน่วยงานภายนอก จึงทำให้ครูต้องเสียเวลากว่าร้อยละ 20 ของจำนวนวันเปิดภาคเรียนรวมทั้งโรงเรียนก็ปิดบ่อย จึงเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ครูไม่มีเวลาพบปะพูดคุยเพื่อสร้างความสนิทสนมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์และคณะ, 2550) เห็นว่าการที่ครูได้มีเวลาพบปะและทำกิจกรรมร่วมกันจะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพราะมิตรภาพและความเป็นเพื่อนเป็นพื้นฐานของความไว้วางใจต่อกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ชาอุณี เหมือนโพธิ์ทอง, 2554) ที่พบว่า การทำงานเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ ทีมงานจะต้องไว้วางใจต่อกัน

**ปัญหาด้านการคิดเชิงระบบ** พบปัญหามากที่สุด คือครูไม่ใช้การสอนแบบบูรณาการความรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตัวครูไม่มีความสามารถในการสอนแบบบูรณาการหรือขาดจิตสำนึกในหน้าที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ (วิจารณ์ พานิช, 2555) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้ในวงการศึกษาไทยขณะนี้ เป็นการเรียนรู้แบบตื้น ๆ ไม่มีพลัง ไม่ทำให้เกิดทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับการพบปัญหาการจัดการศึกษาที่ในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ที่พบว่าหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนที่ผ่านมาจะเน้นการสอนเนื้อหาสาระและความจำมากกว่าการพัฒนาทักษะและสมรรถนะ และ (วิจารณ์ พานิช, 2555) พบว่ามีความเข้าใจผิดที่เชื่อกันในวงการศึกษาว่า นักเรียนต้องเรียนความรู้รายวิชาจนเข้าใจคล่องแคล่วก่อนจึงจะสามารถนำความรู้ไปใช้งาน ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยสมัยใหม่ที่พบว่า การเรียนโดยประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อเรียนรู้ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การแก้ปัญหา และความริเริ่มสร้างสรรค์ไปพร้อม ๆ กับเรียนเนื้อหา จะให้ผลสัมฤทธิ์ด้านการเรียนรู้สูงกว่า เพราะเด็กมีความตั้งใจเรียนมากกว่า จึงให้ผลการเรียนรู้ที่ลึกและเชื่อมโยงกว่า

**ปัญหาการใช้เทคโนโลยี** พบปัญหามากที่สุด คือเทคโนโลยีที่มีไม่ทันสมัยและไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงบประมาณมีจำกัด ทำให้โรงเรียนไม่สามารถหาซื้ออุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อการเรียนการสอนได้เพียงพอ สอดคล้องกับรายงานการสัมมนาเรื่อง การพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดน



ภาคใต้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) ที่เสนอว่า โรงเรียนในพื้นที่ส่วนใหญ่ยังขาดปัจจัยพื้นฐานด้านเทคโนโลยี ขาดการดูแลช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ส่วนปัญหาในระดับประเทศพบว่า รัฐบาลมีงบประมาณเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยีน้อยและไม่ทันสมัย (สาธิต วงศ์อนันต์นนท์, 2557)

3. การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแต่ละองค์ประกอบของโรงเรียน

แนวทางพัฒนาด้านการพัฒนาตนเอง คือโรงเรียนควรจัดตั้งเครือข่ายผู้ปกครองเพื่อดูแลพฤติกรรมนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ที่ใช้หลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม โดยรัฐจะส่งเสริมให้บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรต่าง ๆ เข้าร่วมเสนอแนะ กำกับติดตาม และสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม

แนวทางพัฒนาด้านรูปแบบการคิด คือครูควรสอนนักเรียนด้วยวิธีให้รู้จากการปฏิบัติ รู้คิด รู้ทำ ที่เรียกว่า การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การเรียนรู้เชิงรุกเป็นวิธีการที่จะทำให้ผู้เรียนได้ลงมือกระทำ ได้ประยุกต์ใช้ทักษะและการเชื่อมโยงองค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา ต้องใช้ทักษะการอ่าน การเขียน การโต้ตอบ การคิดวิเคราะห์ ปัญหา และการได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเพื่อนและครูผู้สอน ซึ่งสอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คล้องกับแนวคิดของ Bonwell & Eison (เดชนันย จัวยชุม และคณะ, 2559) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้เชิงรุก จะทำให้ผู้เรียนมีโอกาสดลงมือกระทำมากกว่าการฟังเพียงอย่างเดียว มีกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ประยุกต์ใช้ทักษะและเชื่อมโยงองค์ความรู้นำไปปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหา มีกระบวนการเรียนรู้โดยใช้การอ่าน การเขียน การโต้ตอบ และการวิเคราะห์ปัญหา มีกระบวนการคิดขั้นสูง ได้แก่ คิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการประเมิน ซึ่งผลวิจัยที่กล่าวมาสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะไว้

แนวทางพัฒนาด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือโรงเรียนควรพิจารณารับฟังความคิดเห็นของ ผู้ปกครอง ครู คณะกรรมการสถานศึกษาตลอดจนผู้เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับคำกล่าวของ (กุศล ทองวัน, 2553) ที่ว่า ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจและให้บุคลากรส่วนใหญ่ได้มีส่วนร่วม เพื่อการรับรู้และร่วมดำเนินการให้เป็นไปในทิศทางที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และสอดคล้องกับ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัด



ชายแดนภาคใต้ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ของกระทรวงศึกษาธิการ ภายใต้แนวคิด การจัดการศึกษาเพื่อคนทุกคนและทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

แนวทางพัฒนาด้านการเรียนรู้เป็นทีม คือหัวหน้ากลุ่มสาระควรจัดกลุ่มครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนิเทศการสอนซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งอยู่ในรูป “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” (Professional Learning Communities : PLC) นั่นเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ยุคนี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ครูต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน การเรียนรู้ด้วยตนเองยังไม่เพียงพอ การจัดกลุ่มให้ครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนิเทศการเรียนการสอน จะช่วยให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน มีที่ปรึกษา ได้เรียนรู้ระหว่างการทำงาน ครูจะได้นำความรู้หรือแนวคิดที่ได้ ไปพัฒนาการเรียนการสอน สอดคล้องกับคำกล่าวของ (วิจารณ์ พานิช, 2555) ที่ว่า โลกในศตวรรษที่ 21 ต้องการทักษะการสื่อสารและความร่วมมือ และครูจึงต้องหาความรู้ไปพร้อมกับผู้เรียน โดยครูมี “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” เป็นตัวช่วย ซึ่งผลการวิจัยของ Hord (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ที่ยืนยันว่า PLC จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพทั้งด้านวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน มีผลดีต่อครูในแง่ลดความรู้สึกลดเดี่ยวในงานสอน เพิ่มความรู้สึกร่วมกันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียน เพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างแท้จริง เป็นต้น ส่งผลดีต่อผู้เรียนในแง่ สามารถลดอัตราการตกซ้ำชั้น อัตราการขาดเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ดังนั้นแนวทางที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะไว้เป็นแนวทางที่เหมาะสม (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

แนวทางพัฒนาด้านการคิดเชิงระบบ คือโรงเรียนควรจัดอบรมครูให้มีความรู้ความสามารถในการสอนแบบบูรณาการ สอดคล้องกับ แนวทางการปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ของ (วิทยากร เชียงกูล, 2559) เสนอต่อสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา โดยเห็นว่า โลกปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปมากและเปลี่ยนไปเรื่อย ๆ ประเทศไทยจำเป็นต้องปฏิรูปการจัดการศึกษาในเชิงโครงสร้างทั้งระบบ จึงต้องเข้าใจสภาพปัญหาเป้าหมาย แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นธรรม เห็นการณ์ไกลเพื่อประโยชน์ของคนส่วนใหญ่ สำหรับโรงเรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ รัฐส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่มีการบูรณาการหลักสูตรให้สอดคล้องกับสังคม



วัฒนธรรมและภาษาถิ่น สอดคล้องกับผลวิจัยของ (หทัยกาญจน์ สารวลหันธ์, 2549) ที่พบว่า รูปแบบการเรียนรู้แบบบูรณาการช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับผู้อื่นและยังช่วยพัฒนาการคิดวิเคราะห์ ดังนั้นแนวทางที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะไว้เป็นแนวทางที่เหมาะสม

แนวทางพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยี คือ โรงเรียนควรจัดสรรงบประมาณและระดมทุนจัดหาสื่อ เทคโนโลยีให้มีจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอ สอดคล้องกับ แนวคิดการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนของสังคม เพราะการจัดศึกษาต้องใช้งบประมาณมากรัฐจึงต้องขอการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในรูปแบบต่าง ๆ ตามความพร้อมเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่ง (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์และคณะ, 2550) ได้เสนอให้รัฐบาลสนับสนุนสื่อการสอนและครุภัณฑ์ทางการศึกษาอย่างเต็มที่ รวมทั้งอุปกรณ์กีฬา เพื่อให้ นักเรียนเล่นกีฬาทางไกลยาเสพติด และสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ซึ่งมีแผนที่จะปฏิรูประบบการเงินเพื่อการศึกษา อันจะทำให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการเรื่องการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## สรุป

1. สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนทั้งโดยรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ปัญหาสำคัญของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้านการพัฒนาตนเอง คือ การขาดความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน ด้านรูปแบบการคิด คือ นักเรียนเรียนรู้โดยการท่องจำ และครูส่วนใหญ่สอนโดยเน้นเนื้อหา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ ครูส่วนใหญ่ไม่เข้าใจและไม่มีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม คือ ครูขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันและครูส่วนใหญ่ยึดอัตตาของตนเป็นสำคัญ ด้านการคิดเชิงระบบ คือ ครูไม่ใช้การสอนแบบบูรณาการความรู้ และครูสอนตามตำรา และด้าน



การใช้เทคโนโลยี มีปัญหาสำคัญ คือ สื่อเทคโนโลยีที่มีไม่ทันสมัยและไม่อยู่ในสภาพพร้อมใช้ และขาดทักษะในการใช้สื่อและเทคโนโลยี

3. แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านการพัฒนาตนเอง โรงเรียนควรจัดตั้งเครือข่ายผู้ปกครองเพื่อดูแลพฤติกรรมนักเรียน ด้านรูปแบบการคิด ปัญหาที่ 1 ครูควรสอนนักเรียนด้วยวิธีการสอนให้รู้จากการปฏิบัติ รู้คิด รู้ทำ ที่เรียกว่าการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และปัญหาที่ 2 ครูในกลุ่มสาระเดียวกันควรปรึกษาหารือและนิเทศการสอนซึ่งกันและกัน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โรงเรียนควรพิจารณารับฟังความคิดเห็นของผู้ปกครอง ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาตลอดจนผู้เกี่ยวข้องเพื่อการสร้างวิสัยทัศน์โรงเรียน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ปัญหาที่ 1 หัวหน้ากลุ่มสาระควรจัดกลุ่มครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนิเทศการสอนซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอ และในปัญหาที่ 2 โรงเรียนควรกำชับและเสนอแนะให้หัวหน้ากลุ่มสาระให้ครูในกลุ่มสาระได้ร่วมแลกเปลี่ยนพูดคุยประเด็นปัญหาและร่วมหาแนวทางแก้ปัญหาอย่างสม่ำเสมอ ด้านการคิดเชิงระบบ ปัญหาที่ 1 โรงเรียนควรจัดอบรมเพื่อให้ครูมีความรู้ความสามารถในการสอนแบบบูรณาการ และปัญหาที่ 2 มหาวิทยาลัยควรปรับเปลี่ยนวิธีการสอบเข้ามหาวิทยาลัย และด้านการใช้เทคโนโลยี ปัญหาที่ 1 โรงเรียนควรจัดหาสื่อเทคโนโลยีให้มีจำนวนที่เหมาะสมเพียงพอโดยจัดสรรงบประมาณและการระดมทุน ปัญหาที่ 2 โรงเรียนควรจัดอบรมครูให้มีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อมูลการวิจัยบางประเด็น ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่มีความพร้อมทั้งด้านบุคลากร ด้านวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน ด้านการเงินและงบประมาณ ฉะนั้นเขตพื้นที่การศึกษาควรพิจารณา สร้างแนวคิดให้โรงเรียนขนาดใหญ่มีส่วนสนับสนุนช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนให้มีความเท่าเทียมหรือเหลื่อมล้ำกันน้อยที่สุด

1.2 โรงเรียนควรแสวงหาความร่วมมือจากผู้ปกครองที่มีความรู้ความสามารถและมีจิตอาสาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนและดูแลพฤติกรรมนักเรียนในชุมชนของตน



1.3 ข้อมูลการวิจัยพบว่าครูส่วนใหญ่ขาดความสามารถและทักษะการสอนแบบบูรณาการ และทักษะการสอนโดยใช้สื่อเทคโนโลยี ฉะนั้นโรงเรียนและเขตพื้นที่การศึกษาควรผสมผสานความคิดจัดอบรมและพัฒนาครูให้เกิดความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงเทคนิคและวิธีการสอนที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพ ซึ่งเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดทุกช่วงวันหยุดระหว่างภาคการศึกษา

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อแสวงหาแนวทางพัฒนาคุณภาพการศึกษาและความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยให้ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล

2.2 ควรมีการวิจัยซ้ำ (Replication) ด้วยเทคนิควิธีการวิจัยอื่นเพื่อการได้ข้อมูลที่ชัดเจนและเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อการแก้ปัญหาและการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาภายในเขตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## เอกสารอ้างอิง

- กรมสามัญศึกษา. (2545). การดำเนินงานปฏิบัติการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- กิตติ ศศิวิมลลักษณ์ และจิราพร วงศ์วุฒิ. (2558). การพัฒนาตัวแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเขตภาคเหนือ. วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่, 8(1), 110-122.
- กุศล ทองวัน. (2553). ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. วารสารบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 33 (128), 37.
- ชาถนี เหมือนโพธิ์ทอง. (2554). การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.



- เดชดนัย จุ้ยชุม และคณะ. (2559). การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เรื่อง ทักษะการคิดของ นักศึกษาในรายวิชาทักษะการคิด (Thinking Skills) ด้วยการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Active Learning). วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สาขามนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์, 3(2), 48-57.
- พรศักดิ์ สุจริตรักษ์. (2551). ตัวบ่งชี้การบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมทักษะการคิดของนักเรียน. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ลิลิต วรวิมลสุนทร. (2558). ปัญหาอมตะครูไทย เร่งแก้ก่อนการศึกษาด้าดิ่ง. เรียกใช้เมื่อ 4 พฤษภาคม 2561 จาก โพสต์ทูเดย์: <https://www.posttoday.com/politic/report/341473>
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพมหานคร: ตาปาปบลีเคชั่น.
- วิทยากร เชียงกุล. (2559). รายงานสภาวะการศึกษาไทยปี 2557/2558 จะปฏิรูปการศึกษาไทย ให้ทันโลกในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างไร. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- สาธิต วงศ์อนันต์นนท์. (2557). การปฏิรูปการศึกษาไทย : อดีต ปัจจุบัน อนาคต. เข้าถึงได้จาก ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์วุฒิสภา - สภานิติบัญญัติแห่งชาติ: [http://library.senate.go.th/document/Ext8665/8665180\\_0002.PDF](http://library.senate.go.th/document/Ext8665/8665180_0002.PDF)
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). การพัฒนาการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิค.
- สำนักพัฒนาครูและบุคลากรการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). คู่มือประกอบการอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ”สู่สถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุนันท์ นิลพวง. (2559). แนวทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาโรงเรียนสู่ องค์การแห่งการเรียนรู้ ในมุมมองของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8. วารสารสมาคมนักวิจัย, 21(1) , 122-134.



- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์และคณะ. (2550). สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- หทัยกาญจน์ สำนวลหันธ์. (2549). การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้แหล่งเรียนรู้เรื่อง ถลกบาตรสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อภิรัฐ บุญศิริ. (2559). วิถีชีวิตของครอบครัวกับผลกระทบจากเหตุการณ์ ความไม่สงบชายแดนใต้ กรณีศึกษาเขตพื้นที่พัฒนาพิเศษเฉพาะกิจชายแดนใต้จังหวัดสงขลา ตั้งแต่ พ.ศ. 2547- พ.ศ.2557. วารสารมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ, 11(1), 238–253.
- Cronbach, L. J. (1990). Essentials of Psychological Testing. Harper Collins Publishers, (5th ed.).
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). The Global Learning Organizatio. Burr Ridge: III : Richard D. Irwin, Inc.
- Senge, Peter M. (2006). The Fifth Discipline : The art & practice of the learning organization. New York: Currency Doubleday.