

สภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา\*  
THE STATE OF LEARNING ORGANIZATIONS IN SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF  
THE PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA

<sup>1</sup>ประภาพร ยอดย้อย Prapaporn Yodyoy

<sup>2</sup>ระวิง เรืองสังข์ Rawing Ruangsanka <sup>3</sup>สมศักดิ์ บุญปู Somsak Boonpoo

<sup>1, 2, 3</sup>มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand  
Corresponding Author E-mail: [jang.prapaporn@gmail.com](mailto:jang.prapaporn@gmail.com)

Article Received: March 15, 2025. Revised: March 28, 2025. Accepted: March 29, 2025.

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 400 คน และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า สภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า สภาพที่ปฏิบัติจริงองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านองค์กร ด้านคน ด้านความรู้ ด้านการเรียนรู้ และด้านที่เทคโนโลยี ตามลำดับ ส่วนสภาพที่คาดหวังองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านองค์กร ด้านคน ด้านความรู้ ด้านการเรียนรู้ และด้านเทคโนโลยีมี ตามลำดับ

**คำสำคัญ:** องค์กรแห่งการเรียนรู้, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนประถมศึกษา

### Abstract

This research article aimed to study the state of the learning organization of educational institutions under the Office of the Primary Educational Service Area. The research was quantitative using a questionnaire with a sample group of 400 administrators and teachers in educational institutions under the Office of the Primary Educational Service Area. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation.

The research results found that the state of the learning organization of educational institutions under the Office of the Primary Educational Service Area found that the actual state of the learning organization of educational institutions was at a high level overall. When considering each aspect, from most to least, they were organization, people, knowledge,

\*บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของดุขุณินพนธ์เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักพุทธธรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

learning, and technology, respectively. As for the expected state of the learning organization of educational institutions, they were at a high level overall. When considering each aspect, from most to least, they were organization, people, knowledge, learning, and technology, respectively.

**Keywords:** Learning Organizations, School Administrators, Primary Schools

## บทนำ

โลกในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตั้งแต่มีการปฏิวัติเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Disruption) จนถึงเรื่องของการปฏิวัติอาชีพ (Career Disruption) ทำให้วิถีชีวิตของมนุษย์เปลี่ยนไปเพื่อก้าวให้ทันโลกที่เปลี่ยนแปลง รวมไปถึงเรื่องการศึกษาที่เริ่มปรับเปลี่ยนรูปแบบตลอดจนมีสาขาวิชาใหม่ๆ ที่น่าสนใจเกิดขึ้นมากมาย แม้แต่องค์กรเองก็ต้องปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงแรงงานทั้งหลายที่ต้องพัฒนาตัวเองให้ทันความก้าวหน้าด้วย หลายประเทศเริ่มมีการส่งเสริมการศึกษาในการเตรียมความพร้อมเพื่อพัฒนาประชากรให้เหมาะสมสำหรับโลกในยุคใหม่ไปจนถึงพัฒนาศักยภาพประชากรและแรงงานให้ทันการเปลี่ยนแปลงนี้ด้วย การศึกษาทำให้มนุษย์มีองค์ความรู้ในเรื่องต่างๆ อยู่ในตัวและทำให้กลายเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถตลอดจนมีศักยภาพในการปฏิบัติงานใดๆ ซึ่งจะทำให้การทำงานราบรื่นและในขณะเดียวกันหากพัฒนาการศึกษาให้เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ก็จะช่วยพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นเกิดการปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงแก้ไขปัญหาให้หมดไป (HREX.asia, 2562)

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ตระหนักถึงความสำคัญยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพมนุษย์ ดังนั้นผู้นำองค์กรต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดการบริหารและกระบวนการทำงานของบุคลากรในองค์กรโดยพัฒนาการฝึกทักษะส่งเสริมการคิดและการแก้ปัญหาให้มากกว่าเดิม ต้องกระตุ้นหรือรื้อฟื้นในการแสวงหาความรู้และสิ่งที่เป็นต่างๆ เพื่อพัฒนาองค์กรให้สามารถอยู่รอด (Survive) ได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา โดยเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Continuous Learning) ปรับปรุงองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) และให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรอย่างถูกต้องและเหมาะสมให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง (High Performance Organization)

สถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อกระบวนการในการทำงานขององค์กรในด้านต่างๆ ดีขึ้น ในปัจจุบันเป็นยุคที่หลายองค์กรต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างในการทำงาน มีการวางแผนในการนำองค์กรท่ามกลางสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงาน และบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ เพราะในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ภายใต้ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด ส่งผลให้องค์กรมีความท้าทายทั้งในด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรและความคาดหวังของผู้รับบริการที่เพิ่มสูงขึ้นจึงต้องมีกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้ในการทำงานและพัฒนาตนเองเพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถขับเคลื่อน

การดำเนินงานขององค์กรให้เกิดการปรับเปลี่ยนค่านิยมวิถีการใหม่ๆ ทำให้งานมีประสิทธิภาพประสิทธิผลที่ดีขึ้นอยู่เสมอ (สมบัติ กุสุมาลี, 2554)

การปฏิรูปประเทศไทยและการก้าวไปสู่ Thailand 4.0 ซึ่งประเด็นปัญหาของการดำเนินงานและการบริหารจัดการภาครัฐที่ยังขาดการบูรณาการ การดำเนินงานเพื่อการพัฒนา ขาดความต่อเนื่อง ประสิทธิภาพต่ำ ขาดความโปร่งใส และขาดความรับผิดชอบ ซึ่งเงื่อนไขจำเป็นที่ต้องปรับตัว คือ การแก้ปัญหาความอ่อนแอของการบริหารราชการแผ่นดิน ที่ทำให้จำเป็นต้องเร่งปฏิรูประบอบราชการและการเมืองเพื่อให้เกิดการบริหารราชการที่ดี โครงสร้างที่เป็นจุดอ่อนและการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพและความโปร่งใสดังกล่าว จะส่งผลให้ประเทศไทยยังต้องเผชิญกับแรงกดดันและความเสี่ยงมากขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่กระแสโลกาภิวัตน์เข้มข้นขึ้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมเพื่อแก้ไขจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของหน่วยงานภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืน ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์หนึ่งที่สำคัญ คือ การพัฒนาไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน (HREX.asia, 2562)

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Marquardt, M.J., 2002) เป็นการพัฒนาในเชิงระบบซึ่งประกอบด้วยระบบย่อย 5 ระบบ คือ การเรียนรู้ องค์กร คน ความรู้ และเทคโนโลยี มาประสานเข้าด้วยกันเป็นมุมมองของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในลักษณะที่เป็นองค์รวม (System Thinking) สอดคล้องกับแนวความคิดของ Senge (1990) ที่ได้นำเสนอไว้ผ่านกรอบแนวคิดใน 5 ด้าน คือ พลวัตในการเรียนรู้ การปฏิรูปองค์กร การเอื้ออำนาจให้แก่บุคลากร การจัดการเรียนรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การปฏิรูปองค์กรการเอื้ออำนาจให้แก่บุคลากร การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ซึ่งการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้สำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยการเรียนรู้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ใฝ่เรียนรู้ และตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาการเรียนรู้ (Nonaka, I. and Takeuchi, H., 1995) ปัจจุบันประเทศไทยได้รับเอาแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ โดยเริ่มจากภาครัฐกิจเอกชน และเผยแพร่เข้าสู่องค์กรในภาครัฐเพิ่มมากขึ้น รวมถึงจะต้องเข้าใจถึงสภาพปัญหาอย่างแท้จริงอยู่ตลอดเวลา สามารถรวบรวม วิเคราะห์ที่ถ่วงถ่วงและมีความสามารถในการตัดสินใจสูง พัฒนาสู่ความเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัยบุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ มีกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบอบราชการ เพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติราชการและส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานภาครัฐหลักในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศ มีภารกิจสำคัญคือการพัฒนากระบวนการบริหารและส่งเสริมประสานงานเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้รวมทั้งการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชาสังคมกล่าวโทษในเรื่องปัญหาคุณภาพการศึกษาของประเทศตกต่ำ รวมถึงได้รับความคาดหวังในการยกระดับคุณภาพการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้เห็นประจักษ์เป็นรูปธรรม (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ, 2556) ซึ่งในสภาพจริงพบว่า ปัญหาการศึกษาดังกล่าวมีสาเหตุหนึ่งที่สำคัญ คือ การไม่สามารถใช้ศักยภาพของบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เต็มที่ รวมถึงพฤติกรรมการทำงานที่เน้นทำงานเฉพาะส่วนงานและหน่วยงานของตน ขาดการบูรณาการ ไม่เกิดการแบ่งปันองค์ความรู้ความเป็นรูปธรรม และขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ (วสันต์ สุทธาวาศ และคณะ, 2559) ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความ

เข้มแข็งให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางการปฏิรูปประเทศไทย รวมถึงการก้าวไปสู่ Thailand 4.0 ได้อย่างทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน จากเหตุผลความจำเป็นดังที่กล่าวมาแล้ว จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารระดับสูงองค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเรื่องการพัฒนาส่งเสริมแนวความคิดของการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ในหมู่พนักงาน ซึ่งผลก็คือ องค์กรเหล่านั้นมีผู้คนเป็นจำนวนมากที่ปราศจากความมุ่งมั่น ขาดความรับผิดชอบพันธกิจ รวมถึงขาดความกระตือรือร้นในการเริ่มทำงานอย่างมืออาชีพ

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อใช้ศักยภาพและทรัพยากรที่มีอยู่ การสนับสนุนให้ทุกคนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ การแบ่งปันและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และการสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ก่อเกิดพลังการเรียนรู้อันเป็นรากฐานการพัฒนาสถานศึกษาสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และประเทศชาติที่ยั่งยืนต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต จำนวน 26,766 สถานศึกษา โดยมีผู้บริหารที่เป็นประชากร จำนวน 26,766 คน และครูที่เป็นประชากร จำนวน 357,209 คน รวมผู้บริหารและครูที่เป็นประชากร จำนวน 383,974 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) ได้แก่ ผู้บริหารและครูสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมีผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 400 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางเทียบหากกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970) และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ตามสัดส่วนขนาดของกลุ่มประชากรในแต่ละจังหวัด หลังจากนั้นคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและครูด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายกำหนดให้สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากรเท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95 %

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้ออกแบบแบบสอบถาม 2 ฉบับ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แล้วพัฒนาเป็นแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย ประกอบด้วยตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ตามสภาพที่เป็นจริง

และตามสภาพที่คาดหวัง ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์โดยใช้แนวความคิดของ Best W. John (1997) โดยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบลิเคิร์ต (Likert Five Rating Scale)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ 1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากผู้อำนวยการหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เพื่อแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย 2) นำหนังสือขอความร่วมมือไปยังกลุ่มกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ใช้แบบสอบถามทดสอบเครื่องมือวิจัย โดยใช้วิธีการส่งแบบสำรวจออนไลน์ด้วยแบบสอบถามที่สร้างจาก google form

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การนำข้อมูลจากการแจกแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### สรุปผลการวิจัย

สภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยมีผลการวิจัย ดังในตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์ค่าคะแนนเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวม

ด้าน	สภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	สภาพที่ปฏิบัติจริง (D)			สภาพที่คาดหวัง (I)		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	ด้านการเรียนรู้	3.80	1.13	มาก	4.38	0.73	มาก
2	ด้านองค์กร	3.92	1.44	มาก	4.44	0.71	มาก
3	ด้านคน	3.92	1.61	มาก	4.42	0.72	มาก
4	ด้านความรู้	3.87	1.15	มาก	4.42	1.28	มาก
5	ด้านเทคโนโลยี	3.63	1.40	มาก	4.38	0.75	มาก
	<b>รวม</b>	<b>3.83</b>	<b>1.35</b>	<b>มาก</b>	<b>4.41</b>	<b>0.84</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สภาพที่ปฏิบัติจริงองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 1.35) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 1.44) ด้านคน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 1.61) ด้านความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 1.15) ด้านการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 1.13) และด้านที่เทคโนโลยี ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 1.40) ตามลำดับ

สภาพที่คาดหวังองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.84) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงจาก

มากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.71) ด้านคน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.72) ด้านความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 1.28) ด้านการเรียนรู้ ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.73) และด้านเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.38$ , S.D. = 0.75) ตามลำดับ

### อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้ ผลการศึกษาสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

สภาพที่ปฏิบัติจริงองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่อยู่ในอันดับที่ 1 คือ ด้านองค์กร การที่ ผลการศึกษาสภาพที่ปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา มีความตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นถึงความพยายามของสถานศึกษาในการปรับตัวและพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน การที่ด้านองค์กรอยู่ในอันดับที่ 1 แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษามีการบริหารจัดการ องค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และมีการจัดสรรทรัพยากรที่สนับสนุนการเรียนรู้ สิ่งนี้เป็นรากฐานสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากองค์กรที่มีโครงสร้างและการบริหารจัดการที่ดีจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรสามารถเรียนรู้และ พัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการที่ผลการศึกษาในทุกด้านอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษามีการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้รอบด้าน ไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง สิ่งนี้เป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริงจะต้องมีการพัฒนาในทุกด้านอย่างสมดุล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และ พัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับการวิจัยของพิชชาภา อ่างสุวรรณ (2560) ที่พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพพึง ประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพพึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวมพบว่าจะอยู่ใน ระดับมากที่สุดและความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยเรียงลำดับความต้องการได้ดังนี้ 1) ด้านองค์กร 2) ด้านระบบสมาชิก 3) ด้านระบบการเรียนรู้ 4) ด้านระบบเทคโนโลยี และ 5) ด้านระบบความรู้

สภาพที่คาดหวังองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านองค์กร แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ และความมุ่งมั่นในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้าน องค์กร ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาในด้านอื่นๆ สอดคล้องกับแนวคิดของเจษฎา นกน้อย (2552) ได้ กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นโครงสร้างองค์กรมีสายการบังคับบัญชาน้อยทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการ บริหารงานสามารถเปลี่ยนแปลงและจัดทีมงานได้ง่าย อีกทั้งการบริหารงานจะอิงกับหลักสมรรถนะ (Competency) ของคนในองค์กรมากกว่าอิงกับคำอธิบายรายละเอียดของงาน (Job description) สอดคล้อง กับแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตน์ (2544) ที่กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรบุคลากรตื่นตัว มีแรงบันดาลใจพัฒนาศักยภาพต่อเนื่อง คิตรีเริ่มสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากร ขององค์กร เป็นองค์กรที่มุ่งแสวงหาความเป็นไปได้และโอกาสเพื่อพัฒนา สอดคล้องกับแนวคิดของวิฑูรย์ สิมะ โชคดี (2543) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ให้คนแสดงความรู้ความสามารถ เพื่อร่วมกันสร้าง

ผลลัพธ์ที่ต้องการ ทุกคนได้คิดใหม่ ทำงานร่วมกันเรียนรู้ร่วมกัน สร้างองค์ความรู้ใหม่ให้องค์กร อันเป็นการสร้างเอกลักษณ์ขององค์กรขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของวีระวัฒน์ ปันตินามัย (2544) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่สามารถผลักดันความคิดเป็นการปฏิบัติอย่างรวดเร็วที่สุด ถูกต้อง เหมาะสมและประหยัด และให้เกิดการถ่ายโอนการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนกันอย่างรวดเร็วและทั่วถึงภายในองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2544) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ขยายขอบเขตความสามารถ ในการสร้างอนาคตตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างปัจจัยส่งเสริมความอยู่รอดได้ในอนาคต การเรียนรู้ในการปรับตัว เพื่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ถือเป็นการเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับตนเอง

### องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้คือสภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เป็นการศึกษาศาสนศึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่มีการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง เกิดจากการเรียนรู้การส่งมอบความรู้ การสร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร สามารถแสดงศักยภาพเพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่ดีให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบและสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อร่วมกันสร้างความเป็นเลิศแก่องค์กร 5 ด้าน ได้แก่

1. การเรียนรู้ การส่งเสริมบุคลากรให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ พัฒนาความสามารถและทักษะในการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ สร้างระบบและบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กรให้บุคลากรมีความคิดและพลังสร้างสรรค์ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเอง ให้บุคลากรได้ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้

2. องค์กร การจัดโครงสร้าง และวิสัยทัศน์ขององค์กรที่ยืดหยุ่น โดยการกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และทิศทางของการดำเนินงาน สามารถนำปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ หาสาเหตุหาแนวทางในการแก้ปัญหา พร้อมทั้งจะปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว มีการใช้การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร โดยมีกระบวนการคิดที่เป็นขั้นตอนในการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีหลักการและเป็นระบบ มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3. คน การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมสัมมนากับหน่วยงานอื่นอย่างต่อเนื่อง ใ้รางวัล ยกย่อง ชมเชยบุคลากรที่สร้างผลงานใหม่ และผู้บริหารเป็นผู้ฝึกสอนเป็นพี่เลี้ยง เป็นแบบอย่างให้กับบุคลากร ให้บุคลากรในองค์กรมีอิสระในการคิด การแก้ปัญหา รวมถึงการตัดสินใจ บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

4. ความรู้ การส่งเสริมในการสร้างความรู้ใหม่โดยอาศัยกระบวนการตั้งแต่การทำวิจัยในชั้นเรียน จนเกิดนวัตกรรม มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้มีเครือข่ายการสร้างนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กรบุคลากรมีการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่บูรณาการและทำคู่ขนานกับการทำงานอย่างต่อเนื่อง และมีกลยุทธ์ การเผยแพร่ความรู้โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย มีการจัดเก็บความรู้เพื่อให้บุคลากรเข้าถึงความรู้นั้นได้ง่าย ทุกเวลาทุกสถานที่ข้อมูลที่จัดเก็บนั้นต้องมีความถูกต้อง

5. เทคโนโลยี การส่งเสริมสนับสนุนในการนำเทคโนโลยีรูปแบบต่าง ๆ ใช้ในการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อการจัดการความรู้ การเพิ่มพูนความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อีกทั้งบุคลากรมีความรอบรู้ และ

ทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อแสวงหาความรู้ที่เชื่อมโยง และสถานศึกษาให้การสนับสนุนการจัดอบรมบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษา สรุปลักษณะที่ 1



ภาพที่ 1 สภาพองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

### ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่ปฏิบัติจริงและสภาพที่คาดหวังองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ด้านที่อยู่อันดับสุดท้าย คือ ด้านที่เทคโนโลยี เหตุนี้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนงบประมาณเกี่ยวกับเทคโนโลยีในสถานศึกษาและสนับสนุนการพัฒนาเกี่ยวกับเทคโนโลยีทางการศึกษาให้ครูมากยิ่งขึ้น

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการตัวชี้วัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.2 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

2.3 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักพุทธธรรมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- เจษฎา นกน้อย. (2552). แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2544). ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: ด้านสุทธา.
- พิชชาภา อ่างสุวรรณ. (2560). การพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วสันต์ สุทธาวาศ และคณะ. (2559). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างศักยภาพความเป็นนวัตกรรมการศึกษา. Veridian E-Journal ฉบับมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ, 9(2), 194-215.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2544). โรงเรียน: องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2543). คุณภาพคือการเรียนรู้: องค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: สำนักส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น.
- วีระวัฒน์ ปันตินามัย. (2544). การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ. (2556). การจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความรับผิดชอบ. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- สมบัติ กุสุมาวลี. (2554). เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้...รู้ได้อย่างไร. แหล่งที่มา [https://www.nstda.or.th/home/knowledge\\_post/learning-organization/](https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/learning-organization/) สืบค้นเมื่อ 28 เมษายน 2565.
- HREX.asia. (2562). การศึกษา (Education) สำคัญอย่างไรกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. แหล่งข้อมูล <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190625education-for-hrd/> สืบค้นเมื่อ 21 มิถุนายน 2565.
- Best W. John. (1997). Research in Education. Boston MA.: Allyn and Bacon.
- Cronbach, Lee J. (1971). Essentials of psychological testing. 4 th ed. New York: Harper & Row.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607-610.
- Likert, Rensis. (1967). The Method of Constructing and Attitude Scale in Reading in Attitude Theory and Measurement. New York: Wiley & Son.
- Marquardt, M.J. (2002). Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success. New York: McGraw-Hill.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995). The Knowledge-Creating Company. Oxford University Press, Oxford.
- Senge, P. M. (1990). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. London: Century Press. Senge.