

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ในปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐหรือองค์กรเอกชน ล้วนจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง ภายในเวลาไม่ถึงหนึ่งปี ธุรกิจที่เคยรุ่งเรืองและเติบโตตัวอย่างรวดเร็ว กลับต้องล้มละลายเลิกกิจการไปเป็นจำนวนมาก เศรษฐกิจของหลายประเทศที่ทุกคนเคยชื่นชมในความสำเร็จ รุ่งโรจน์ต้องกลับล้มสลายลงไปตาม ๆ กัน หน่วยราชการที่เคยกุมอำนาจทั่วประเทศมาเป็นร้อย ๆ ปี ก็ต้องถูกคัดทอนอำนาจลงจนเกือบไม่เหลือภารกิจใดที่จะดำเนินต่อไป ปัจจัยหนึ่งที่เกิดผลเช่นนี้ ได้แก่ พัฒนาการของเทคโนโลยี โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว จนทำให้ทั่วโลกติดต่อกันได้ในพริบตา และส่งผลให้เวทีการแข่งขันที่เคยจำกัดอยู่ในวงแคบ ๆ ได้ขยายขอบเขตออกไปครอบคลุมทั่วถึงกันทั้งโลก ดังจะเห็นได้จากร้านขายของชำหน้าปากซอย ที่ในปัจจุบันต้องมาแข่งขันกับ Franchise ใหญ่ ที่มีเครือข่ายทั่วโลก หรือแม้แต่หน่วยงานในภาครัฐ ซึ่งเคยชินกับการเป็นผู้ผูกขาดอำนาจปกครอง อยู่ในอาณาจักรของประเทศตน ก็ยังพบว่าตนจะต้องปรับตัวขนานใหญ่เพื่อรักษาเอกราชของประเทศให้สามารถอยู่รอดในเวทีการแข่งขันของโลกให้ได้ นอกจากนี้ เทคโนโลยีสารสนเทศยังทำให้การค้นคิดประดิษฐ์นวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว และยังทำให้การค้นคว้าหาข่าวสาร ข้อมูล ความเป็นไปอย่างกว้างขวาง การประมวลผลข้อมูลเหล่านี้และสื่อสารเผยแพร่ออกไปก็ทำได้ในพริบตา ซึ่งล้วนส่งผลทำให้วิทยาการและสถานการณ์ด้านต่าง ๆ ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว การแข่งขันต่อสู้จึงเป็นไปอย่างเข้มข้น โดยเฉพาะในด้านการค้นคว้า ริเริ่มสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อความเป็นผู้นำ และการแข่งขันพัฒนาความรู้ความสามารถของคนในประเทศ และในองค์กร เพื่อให้สามารถเรียนรู้ที่จะใช้นวัตกรรม และข้อมูลข่าวสารมากมายเหล่านี้ ให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (ปีณรศ มาลากุล ณ อยุธยา, 2543 : 1)

ดังนั้นองค์กรใดที่สามารถรับรู้ข่าวสารข้อมูล และมีความรู้ความสามารถในการประมวลผลเพื่อนำข่าวสารเหล่านี้ไปใช้ประโยชน์ได้ดีกว่า ก็ย่อมได้เปรียบในการแข่งขันต่อคู่แข่งตัวรอดได้ดีกว่า ส่วนองค์กรใดที่เรียนรู้ได้ช้า ก็มีโอกาสที่จะต้องล้มสลาย หรือตกเป็นทาสของคนอื่นที่มีความรู้ความสามารถสูงกว่า ในปัจจุบัน คำว่า “องค์กรที่เรียนรู้” หรือ Learning Organization จึงเป็น แนวคิดทางการบริหารที่เป็นที่กล่าวขานกันอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน จนบางคนถึงกับแนะนำว่า “องค์กรในยุคปัจจุบัน จะต้องยึดหลักการขององค์กรที่เรียนรู้ไว้เป็นศาสนา” ในทำนองเดียวกัน แรซซิล (Razilk) และ สวันสัน (Swanson) ได้กล่าวถึงโรงเรียนในฐานะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรประกอบสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนมีลักษณะเช่นนั้น ได้ผู้บริหารต้องมองโรงเรียนเป็นระบบขององค์กร (Organizational System) ซึ่งส่วนต่าง ๆ ต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของขนาดหรือความซับซ้อนขององค์กร การตัดสินใจ อำนาจในองค์กร วัฒนธรรมในการองค์กร ภาวะผู้นำในองค์กร การเปลี่ยนแปลงในองค์กร ความมีประสิทธิภาพในองค์กร การติดต่อสื่อสาร และเรื่องของการมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของคันทิงแฮม (Cunningham) และ คอร์ดีโร (Cordeiro) ที่กล่าวว่าต้องอาศัยปัจจัยสำคัญหลายประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนการสอน และสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้นั้นขึ้นอยู่กับภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหารด้วย

จากการศึกษาค้นคว้าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของไคเซอร์ (Kaiser, 2000 : Abstract) ประกอบด้วย 8 ปัจจัย คือ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร พันธกิจและยุทธศาสตร์ การดำเนินงานด้านการจัดการ โครงสร้างองค์กร ระบบองค์กร บรรยากาศการทำงาน และการจูงใจ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เด่นชัด ได้แก่ ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร พันธกิจและยุทธศาสตร์ และโครงสร้างองค์กร เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพบรรลุความสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์กร และจากผลการวิจัยของแก้ว ศรีบุญกุล (2553 : 125) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ โดยเรียงลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยด้านการพัฒนาครูที่มงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบงาน และปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพอย่างน้อยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประเทศไทยของเราได้ให้ความสำคัญในการพัฒนา ทั้งการพัฒนาส่วนราชการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในส่วนราชการได้มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 เรื่อง การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 11 กำหนดไว้ว่า ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการเพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้ ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) จึงมีแนวคิดที่มีความต่อเนื่องจากแนวคิดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8-10 โดยยังคงยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และ “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” รวมทั้ง “สร้างสมดุลการพัฒนา” ในทุกมิติ และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกระดับ เพื่อให้การพัฒนาและบริหารประเทศเป็นไปบนทางสายกลาง โดยมีการวิเคราะห์ห้อย่าง “มีเหตุผล” และใช้หลัก “ความพอประมาณ” ให้เกิดความสมดุลระหว่างมิติทางวัตถุกับจิตใจของคนในชาติ ความสมดุลระหว่างความสามารถในการพึ่งตนเองกับการแข่งขันในเวทีโลก ความสมดุลระหว่างสังคมชนบทกับเมืองเตรียม “ระบบภูมิคุ้มกัน” ด้วยการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เพียงพอพร้อมรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศ ทั้งนี้ การขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาทุกขั้นตอนต้องใช้ “ความรอบรู้” ในการพัฒนาด้านต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบ เป็นไปตามลำดับขั้นตอน และสอดคล้องกับวิถีชีวิตของสังคมไทย รวมทั้งเสริมสร้างศีลธรรมและสำนึกใน “คุณธรรม” จริยธรรมในการปฏิบัติหน้าที่และดำเนินชีวิตด้วย “ความเพียร” จะเป็นภูมิคุ้มกันที่ดีให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจก ครอบครัวชุมชน สังคม และประเทศชาติ โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาสติปัญญา ถ่ายทอดความรู้และทักษะ รวมทั้งค่านิยม ให้คนมีความสามารถทั้งในการคิด การตัดสินใจ และการกระทำ เพื่อเป็นกำลังสำคัญของสังคม และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการ ตามมาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม และตามมาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลัก ดังนี้ 1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน 2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และ 3) พัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เป็นการปรับเปลี่ยนองค์รวมทางการศึกษา ทั้งแนวคิด โครงสร้าง กระบวนการในการจัดการศึกษา และการปฏิรูปบุคลากรทางการศึกษา เป็นการปรับเปลี่ยนบทบาทให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

การศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนามนุษย์และพัฒนาสังคม การศึกษาเป็นเครื่องมือที่จะทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและตอบสนองต่อการปฏิรูปการศึกษา หน่วยงานที่มีหน้าที่ต่อการจัดการศึกษาทุกระดับจึงจำเป็นต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องศึกษาทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร วางแผนการพัฒนา กำหนดยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติ วางแผนพัฒนาบุคลากร สร้างจุดเน้นให้ องค์กร พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นสถานศึกษาในฐานะที่เป็น องค์กรที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาในระบบให้กับประชาชน เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่นำเอา นโยบายด้านการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ ดำเนินการจัดการเรียนรู้ การจัดการศึกษาจะบรรลุผล ตามจุดมุ่งหมายและหลักการที่ตั้งไว้หรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับ การดำเนินงานของสถานศึกษา และ ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันทั่วโลกว่า กลยุทธ์ในการบริหารที่ดีที่สุด คือ การมุ่งเน้นคุณภาพ การบริหารจัดการคุณภาพทั้งระบบต้องเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลง ต้องสร้างให้เกิดบางอย่างที่ไม่เคยมีมาก่อน คือ เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นการมุ่งเน้นให้ สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา เพื่อพัฒนาศักยภาพ ของตนเอง และองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ บรรลุเป้าหมาย โดยมีรูปแบบ การทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกัน และมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่ประสานกัน มุ่งเน้น พัฒนาตนเอง เพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง ด้วยกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

จากการรายงานของธนาคาร โลก พบว่า ผลการดำเนินงานพัฒนาการศึกษาของ ประเทศไทยที่ผ่านมาประสบผลสำเร็จอย่างยิ่งในการขยายโอกาสทางการศึกษา ขณะที่คุณภาพ ของการจัดการศึกษามีแนวโน้มลดลง จะมีเฉพาะสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร เท่านั้นที่มีผลสัมฤทธิ์ทางเรียนเทียบเคียงได้กับคะแนนเฉลี่ยของประเทศสหรัฐอเมริกา ในขณะที่ สถานศึกษาส่วนใหญ่ที่อยู่ในเขตชนบทยังด้อยคุณภาพ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า การ ทุ่มเททำงานด้านการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาเด็กด้อยโอกาสในท้องถิ่นชนบทจะ ส่งผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ (Economic Returns) ของประเทศอย่างยิ่ง ทั้งยังลดปัญหาสังคม

และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรโดยรวม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
 ขั้นพื้นฐาน, 2555 : 1) ประกอบกับสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา  
 (สมศ.) ได้ประเมินภายนอกรอบที่ 3 พบว่าสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับการ  
 ประเมิน จำนวน 7,985 แห่ง ได้รับการรับรอง 5,690 แห่ง และไม่ได้รับการรับรอง 2,295  
 แห่ง เหตุผลที่ไม่ได้รับการรับรองเนื่องจากไม่ผ่านการประเมินในตัวบ่งชี้พื้นฐานที่ 5 ด้าน  
 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน คือ มีคะแนนการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติขั้นพื้นฐาน  
 (O-NET) อยู่ในระดับต่ำ แต่จากการดำเนินงานที่ผ่านมา มีการพัฒนาการเรียนการสอนวิชา  
 หลัก 5 กลุ่มสาระ ได้แก่ ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา และภาษาอังกฤษ อย่าง  
 เข้มข้น มีการพัฒนาครูพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่ม  
 สาระเพิ่มสูงขึ้นกว่าเดิม โดยเฉพาะในปีการศึกษา 2554 มีพัฒนาการสูงขึ้น สอดคล้องกับ  
 รายงานสภาวิชาการการศึกษาไทยในเวทีโลกที่สรุปผลการประเมิน PISA 2009 (Programme  
 for International Student Assessment) พบว่า นักเรียนไทยกลุ่มอายุ 15 ปี มีผลการประเมินต่ำ  
 กว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติทุกวิชา และมีแนวโน้มผลการประเมินต่ำลงทุกวิชาเมื่อเทียบกับการ  
 ประเมินครั้งแรก (PISA 2000) อย่างไรก็ตามเมื่อเทียบกับ PISA 2006 พบว่า นักเรียนมีผลกา  
 ประเมินเพิ่มขึ้นเล็กน้อยด้านการอ่าน และวิทยาศาสตร์ ยกเว้น คณิตศาสตร์เกือบไม่เปลี่ยนแปลง  
 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2555 : 62) ทั้งนี้เป็นเพราะว่าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ  
 การศึกษาในทุกระดับได้ตระหนักและเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาที่มุ่งให้ทุก  
 ฝ่ายมีส่วนร่วม ได้เรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้สิ่งใหม่ และพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่จะ  
 เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแบบอย่างแก่ชุมชนและ  
 สังคมทั่วไป

ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
 สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นใน  
 สภาพจริงของการจัดการศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมากระหว่างโรงเรียนในเมืองและใน  
 ชนบท โรงเรียนในเมืองใหญ่ มักมีโอกาสหรือศักยภาพในการจัดการศึกษา ที่จะพานักเรียน  
 ของตนไปสู่ความสำเร็จในการเรียน การแข่งขัน ตลอดจนการเข้าสู่โลกงานอาชีพได้อย่างมี  
 ทางเลือกที่หลากหลายและมีคุณภาพ ส่งผลให้พ่อแม่ผู้ปกครองที่ตระหนัก และเห็นความสำคัญ  
 ของการศึกษาต่างพากันส่งบุตรหลานเข้าสู่เมืองใหญ่ ด้วยความคาดหวังว่าจะได้รับการพัฒนา  
 คุณภาพชีวิตที่ดีกว่า ทำให้เด็กหรือเยาวชนต้องเผชิญกับปัญหาการแข่งขัน การปรับตัวและ



ต้องห่างครอบครัว บางคนก็ประสบผลสำเร็จ บางคนก็ล้มเหลว (ศศกร ชัยคำหาญ, 2550 : 7) ดังนั้นการพัฒนาโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในท้องถิ่นให้เป็น โรงเรียนที่มีคุณภาพเทียบเท่ากับ โรงเรียนดี ๆ ที่มีชื่อเสียงในเมืองใหญ่ จะทำให้เด็กหรือเยาวชนของประเทศได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพทัดเทียมกัน ไม่ต้องละทิ้งถิ่นฐานเข้ามาแข่งขันกันในเมืองใหญ่ และเป็น การกระจายโอกาสให้คนส่วนใหญ่ของประเทศได้มีโอกาสเรียนในโรงเรียนที่มีคุณภาพมีโอกาสได้ประกอบอาชีพที่ดี ส่งผลให้มีรายได้ดี คุณภาพชีวิตดี อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาความยากจนของประเทศในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของสำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2555 : ๗) ที่ระบุว่า ควรเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้กับทุกคนตั้งแต่วัยเด็กจนถึงผู้สูงอายุ 60 ปีขึ้นไป รวมทั้งประชากรด้อยโอกาสที่พลาดโอกาสเข้าศึกษา เด็กที่อยู่นอกโรงเรียน ทั้งที่ออกกลางคันและไม่เคยเข้าเรียน ให้ได้รับบริการทางการศึกษาด้วยมาตรการที่หลากหลายอย่างน้อยในระดับการศึกษาภาคบังคับ ควรสร้างความเสมอภาคแก่ประชาชนทุกเพศทุกวัยที่อยู่ในชนบท ท้องถิ่นห่างไกล ให้ได้รับการศึกษาเท่าเทียมกัน และมีโอกาสได้รับการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยการใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการเรียนรู้

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ระบุการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องผสานแนวคิดทั้งหมดไว้ด้วยกัน สามารถแบ่งเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ประกอบด้วย

- 1) การสร้างบรรยากาศแบบเปิดให้สมาชิกในองค์กรได้มีโอกาสทราบถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง เพื่อบูม่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ทำการพัฒนาวิสัยทั้ง 5 ประการ แก่สมาชิกทุกคนในองค์กร เพื่อเป็นการปรับพื้นฐานวิธีการคิดและวิธีการปฏิบัติต่อตนเองและต่อองค์กร 3) ทำการพัฒนาองค์กรเรียนรู้ในระดับองค์กร คือ การสร้างระบบโครงสร้างพื้นฐานและระบบงานต่างๆให้พร้อมต่อการเรียนรู้ 4) ทำการพัฒนาตัวผู้นำให้เกิดทักษะต่างๆต่อการเป็นผู้นำที่มีความเป็นเลิศ 5) กำหนดรูปแบบของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและส่วนรวม ในส่วนที่เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบ 6) กำหนดมาตรการในการถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะ เข้าสู่การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยเป็นลักษณะของงานที่ทำหายและการสนับสนุน และ 7) พัฒนาและส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีม โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบ ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ได้แพร่หลายและได้รับการนำไปประยุกต์ใช้ให้เป็นรูปธรรมอย่างกว้างขวาง ส่งผลให้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จากการปรับตัวและยกระดับหรือเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ ที่บ่งบอกถึงประสิทธิภาพของ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น โรงเรียนมาตรฐานสากล (World Class Standard School) โรงเรียนดีใกล้บ้าน (หนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน) โรงเรียนสองภาษา (MEP/EP) โรงเรียน EIS (English for Integrated Studies) โรงเรียนดีประจำตำบล เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่าแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ถูกนำมากำหนดไว้ในวิสัยทัศน์บ้าง ในแผนกลยุทธ์บ้าง แสดงให้เห็นว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานรับแนวคิดนี้ไปปรับใช้อย่างแพร่หลาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ในกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาปรับใช้และกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้สถานศึกษาในสังกัด ได้ถือเป็นแนวปฏิบัติ เนื่องจากสถานศึกษาจะต้องจัดการศึกษาเพื่อสร้างบุคลากรในการแข่งขันกับนานาชาติ สร้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีทักษะเพียงพอเหมาะสมกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เพราะการศึกษายุคใหม่จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนรู้ โดยผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และสร้างรูปแบบการเรียนรู้ของตนเอง ผู้บริหาร ครูอาจารย์ ผู้ปกครอง ชุมชน และคนไทย จะต้องแสวงหาความรู้ใหม่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาสถานศึกษาพื้นฐานมีคุณภาพเท่าเทียมกัน ทั้งนี้เป็นการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในท้องถิ่นชนบท ซึ่งนักเรียนส่วนมากมักต้องโอกาสในการเข้าเรียน เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมที่จะเป็นต้นแบบหรือศูนย์สาธิตการให้บริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ตลอดจนเป็นแหล่งการเรียนรู้ของชุมชน ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมและมีความรู้สึกรับเป็นเจ้าของเชื่อมั่นและศรัทธาในการปฏิบัติงานของโรงเรียนและไม่จำเป็นต้องส่งบุตรหลานไปเรียนในเมือง โดยโรงเรียนและชุมชนสามารถจัดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ให้การบริการและเชื่อมความสัมพันธ์กับชุมชนได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554 : 3)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 22 กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกแห่งในสังกัดได้รับการนิเทศติดตาม ช่วยเหลือการดำเนินการให้มีคุณภาพ ผ่านการรับรองมาตรฐาน สถานศึกษาทุกแห่ง มีความพร้อมด้านการบริหารจัดการศึกษา สามารถยกระดับคุณภาพมาตรฐานและธรรมาภิบาล ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ แต่จากผลการจัดการศึกษาที่ผ่านมาสถานศึกษายังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด เนื่องจากยังมีสถานศึกษาบางแห่งไม่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานจากประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 3 ของสำนักงานรับรองคุณภาพมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 22 จึงได้จัดทำโครงการเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

โดยเฉพาะการสร้างองค์ความรู้เรื่องการจัดการความรู้ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ การขยายเครือข่ายการเรียนรู้ไปสู่ชุมชนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัชฌมศึกษา เขต 22, 2555 : 15) และผู้วิจัยในฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษา ในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 22 ซึ่งมีส่วนในการบริหาร และจัดการศึกษา จึงมุ่งจะทำการศึกษาวิจัยในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เพื่อตรวจสอบตัวแบบเชิง ทฤษฎี โครงสร้างเชิงเหตุผลของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นและนำข้อค้นพบดังกล่าวมาสร้างรูปแบบการพัฒนา องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาต่อไป

### คำถามการวิจัย

1. มีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 22
2. รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 22 ที่ส่งผลให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้เป็นอย่างไร
3. ผลการทดลองใช้รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 22
2. เพื่อสร้างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 22
3. เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 22 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น



## สมมติฐานการวิจัย

1. รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตามทฤษฎี ระหว่างปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตัวแปรทุกตัวมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม
2. การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หลังจากการใช้รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีผลการประเมินการดำเนินงานสูงขึ้นกว่าก่อนใช้รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดกำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

1. พื้นที่เป้าหมาย เป็นการศึกษาเฉพาะสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 ประกอบด้วย จังหวัดนครพนม และจังหวัดมุกดาหาร จำนวนสถานศึกษาทั้งสิ้น 81 แห่ง
2. ขั้นตอนการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ
  - ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสร้างรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - ระยะที่ 3 เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง เพื่อทดลองใช้และประเมินผลการใช้รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำการทดลองที่ โรงเรียนโคกสว่าง ประชาสรรค์ ตำบลโคกสว่าง อำเภอปลาปาก จังหวัดนครพนม
3. ประชากร กลุ่มตัวอย่างและตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
  - 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 1
    - 3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
      - 1) ประชากรได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 จำนวน 81 แห่ง

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา เขต 22 จำนวน 68 แห่ง โดยวิธีกำหนดขนาดกลุ่ม ตามสูตรของ ทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1973 : 6 ; อ้างอิงใน รังสรรค์ สิงห์เลิศ, 2551 : 70)

### 3.1.2 ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย

1) ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัวแปร ได้แก่

- 1.1) วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์
- 1.2) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
- 1.3) ภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 1.4) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของสถานศึกษา

2) ตัวแปรคั่นกลางหรือตัวแปรเชิงเหตุผล ประกอบด้วยตัวแปร 5 ตัว

แปร ได้แก่

- 2.1) โครงสร้างและระบบการบริหาร
- 2.2) การทำงานเป็นทีม
- 2.3) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 2.4) การจูงใจ
- 2.5) เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน

3.1.3 ตัวแปรตาม ซึ่งเป็นปัจจัยผลลัพธ์ คือ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผู้วิจัยได้จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ลักษณะด้านกระบวนการ และ ลักษณะด้านผลผลิต

3.2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 2 สร้างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง ในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 30 คน เลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเฉพาะเจาะจงเพื่อให้ได้ผู้แทนจากกลุ่มต่างๆ อย่างครบถ้วนคือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ชาวบ้าน นักวิชาการ คณะกรรมการสถานศึกษา และนักเรียน

3.3 กลุ่มทดลองและตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 3 ทดลองใช้และประเมินผลรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

3.3.1 กลุ่มทดลอง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนโคกสว่างประชาสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22

3.3.2 ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่

พื้นฐาน

1) ตัวแปรอิสระ คือ รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้น

พื้นฐาน

2) ตัวแปรตาม คือ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้น

### นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่สำคัญดังนี้

1. ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่ซึ่งผู้คนขยายขีดความสามารถเพื่อจะบรรลุในสิ่งที่พวกเขาต้องการอย่างแท้จริง และต่อเนื่อง เป็นสถานที่สร้างระบบทางความคิดใหม่และการขยายตัวทางความคิดใหม่ ตลอดจนการขยายทางความคิดนั้นได้รับการสนับสนุนจากทุกคน เป็นสถานที่ที่ผู้คนมีความทะเยอทะยานสามารถคิดนอกกรอบ เป็นองค์การที่ผู้คนเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันตลอดเวลา สรูปลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ออกเป็นสองลักษณะ คือ

1.1 ลักษณะด้านกระบวนการ หมายถึง “การกระทำ” ที่เป็นการสนับสนุนการเรียนรู้ในหมู่สมาชิกขององค์การ การเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างต่อเนื่อง การเชื่อมโยงการเรียนรู้ส่วนบุคคลไปสู่การเรียนรู้ระดับองค์การ สมาชิกในทุกระดับเรียนรู้เป็นธรรมชาติ การรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การเรียนรู้ขององค์การคือ การพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ หรือความกระจำแจ้งในศักยภาพที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การสร้างความตระหนักในตนเอง การใช้วิจาร์ณญาณใคร่ครวญสภาพแวดล้อม การสืบสวน การเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับวัฒนธรรมของตนเอง การขยายความสามารถของตนเพื่อให้เกิดผลที่ตรงความต้องการที่แท้จริง การขยายรูปแบบของการคิดที่ทันสมัยได้รับการส่งเสริมและแรงบันดาลใจทั้งหลายได้รับปลดปล่อยการขยายขีดความสามารถอย่างต่อเนื่องสร้างสรรค์อนาคตขององค์กร รวมทั้งการสร้างการเรียนรู้การถ่ายโอนความรู้และปรับแต่งพฤติกรรมขององค์กร เพื่อสะท้อนความรู้ความเข้าใจใหม่ ๆ

1.2 ลักษณะด้านผลผลิต หมายถึง “ผลลัพธ์” ที่ได้มาจากความรู้ใหม่ ๆ ทักษะใหม่หรือเจตคติใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคลากรในสถานศึกษา เป็นสิ่งที่

สามารถสังเกตเห็นได้และสามารถมองเห็นได้ด้วยตา ที่ทำให้องค์การมีลักษณะเชิงแข่งขัน แสดงให้เห็นถึงความสามารถทั้งของตัวบุคคล องค์กรและการเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในระบบและวัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากความล้มเหลวเล็ก ๆ น้อย ๆ และมีการค้นหาสิ่งใหม่ ๆ และเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากกระบวนการที่สามารถคาดการณ์ได้ ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการวิจัยครั้งนี้ วัดได้โดยใช้เครื่องมือที่ปรับใช้และพัฒนาเครื่องมือมาจากแบบสอบถาม ที่มีนักวิชาการได้ ทำการศึกษาไว้แล้ว จำนวน 23 ข้อ ซึ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

2. ปัจจัยองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ตัวแปรอิสระที่เป็นทั้งสาเหตุทางตรง และสาเหตุทางอ้อม ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบไปด้วย 9 ปัจจัย คือ 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 2) โครงสร้างและระบบการบริหาร 3) การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ 4) การทำงานเป็นทีม 5) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 6) ภาวะผู้นำ วิชาการ 7) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของสถานศึกษา 8) การจูงใจ และ 9) เป้าหมาย และข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน

2.1 ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคเพื่อวางเป้าหมายและกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมไปจัดทำแผนพัฒนา งานของสถานศึกษาในอนาคต

2.2 ปัจจัยด้านโครงสร้างและระบบการบริหาร หมายถึง การกำหนดให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารับผิดชอบงานให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถ จัดกลุ่มบุคคล ทีมงานให้เหมาะสมกับภาระงานและความรู้ความสามารถ จัดระบบมอบหมาย งานและความรับผิดชอบที่เหมาะสม จัด โครงสร้างที่ยืดหยุ่นและหลากหลายลักษณะที่ส่งเสริม การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2.3 ปัจจัยด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านเทคโนโลยี จัดหาวัสดุอุปกรณ์คอมพิวเตอร์มาใช้ในสถานศึกษา การ นำระบบเชื่อมโยงข้อมูลมาใช้ แสวงหาวิธีทางการสื่อสารมาเสริมประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานและการจัดการเรียนรู้ พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ของสถานศึกษาโดยใช้ เทคโนโลยี และส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

2.4 ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ มีทักษะในการเรียนรู้จากผู้อื่น ร่วมกับผู้อื่น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันภายในเครือข่ายให้เป็นกลไกในการสนับสนุนภารกิจของสถานศึกษา

2.5 ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง การกำหนดนโยบายและมาตรการการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างชัดเจน มีการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเอง โดยการศึกษาต่อ อบรม ศึกษาดูงาน ศึกษาวิจัย เพื่อเพิ่มสมรรถนะตนเอง โดยการพัฒนาทั้งระบบ ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติงานและมีการนิเทศติดตามอย่างใกล้ชิดจากผู้บริหารสถานศึกษา

2.6 ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรการจัดการจัดการเรียนรู้ มีความมุ่งมั่นอุทิศตนในการปฏิบัติงาน สามารถสอนงาน สอนทักษะ พร้อมเป็นตัวอย่างด้านคุณธรรมจริยธรรม ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ตัดสินใจบริหารและสนับสนุนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ บริหารงานแบบเอื้ออำนาจมีความสามารถในการริเริ่มวิธีการทำงานใหม่ ๆ หรือริเริ่มงานใหม่เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นแบบอย่างได้

2.7 ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมของสถานศึกษา หมายถึง การจัดสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้ดูทันสมัย เหมาะแก่การปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศที่ไม่เป็นทางการช่วยเหลือเอื้ออาทรในการอยู่ร่วมกัน จัดกิจกรรมที่สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้แสดงออกถึงความรักภาคภูมิใจในสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาแสดงออกต่อผู้อื่นในทางชื่นชมยินดี เปิดโอกาสให้กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นเลิศของสถานศึกษา สนับสนุนให้มีปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างวัฒนธรรมใหม่อันดีงามร่วมกัน

2.8 ปัจจัยด้านการจูงใจ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เสริมสร้างและให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการมอบหมายที่ทำทลายความสามารถ จัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จัดกิจกรรมยกย่องชมเชยและเสนอความดีความชอบ โดยเน้นทีมงานเป็นส่วนใหญ่ มีการจัดระบบการให้คุณให้โทษที่มีคุณธรรมและเอื้อให้มีการขำรงค์รักษากรูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดีให้อยู่ในสถานศึกษา



2.9 ปัจจัยด้านเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน หมายถึง การวางระบบและกลไกการนิเทศการศึกษาและติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา มีการทบทวนการปฏิบัติงาน นำผลมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ มีการนำข้อเสนอแนะของผู้รับบริการมาปรับปรุงพัฒนาคุณภาพและรายงานผลการดำเนินงานพร้อมทั้งมีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

3. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22 ซึ่งมีพื้นที่การให้บริการทางการศึกษาในจังหวัดนครพนมและจังหวัดมุกดาหาร จำนวนทั้งสิ้น 81 แห่ง

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสารสนเทศแก่ผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ถูกต้อง เหมาะสม และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป