

Guidelines for Developing Schools into Learning Organizations under the Khon Kaen Primary Educational Service Area 5

Praewitra Thongpha ^{1*}, Amnaj Chanawongse ² and Jiraporn Wicharapote ³

^{1, 2, 3} College of Asian Scholars.

* Corresponding author. E-mail: Paerwitra@gmail.com

ABSTRACT

The objectives of this research were to: 1) study the current condition Desired conditions and necessary for the developing to learning organization in schools under the Khon Kaen Primary Educational Service Area 5, and 2) to develop guidelines for developing schools into learning organizations under the same area. This research adopts a mixed-methods approach, which is divided into two phases: phase 1: This phase involves studying the current state, desired state, and essential needs for schools to become learning organizations. The sample group consists of a total of 328 individuals. These samples were selected according to the Krejcie and Morgan table. The research tools used were questionnaires, designed on a 5-point Rating Scale with a Dual-Response Format. phase 2: This phase involves studying the guidelines for developing schools into learning organizations. Step 1 consists of interviewing experts using a semi-structured interview format the sample group for this step includes 9 selected through purposive. Step 2 involves drafting the guidelines for developing schools into learning organizations, and Step 3 evaluates the appropriateness and feasibility of these guidelines. The tools used include a 5-point Rating Scale to assess the appropriateness of the guidelines, rated by 9 experts selected through purposive sampling. Statistical methods employed include percentage, mean, standard deviation, and the index of necessity for development.

The result of the research that:1) The current state and desired state of schools as learning organizations revealed that the overall current state was rated at a high level while the desired state was rated at the highest level. 2) The guidelines for developing schools into learning organizations in Khon Kaen Primary Educational Service Area 5, ranked by necessity for development, are as follows: Technology integration 3 guidelines, Knowledgeable individuals 3 guidelines, Thought process frameworks 3 guidelines, Collaborative team learning 3 guidelines, Systematic thinking 3 guidelines, Shared vision 3 guidelines. The appropriateness of the development guidelines for becoming learning organizations was rated as high, and the feasibility of implementing the guidelines was rated at the highest level.

Keywords: Guidelines Developing, Learning Organizations, Khon Kaen Primary Educational Service Area 5.

แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

แพรวิตรา ทองผา^{1*}, อำนาจ ชนะวงศ์² และ จิราพร วิชะโรจน์³

^{1, 2, 3} วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

* Corresponding author. E-mail: Paerwitra@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน แบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 328 คน โดยเทียบกับตารางของ Krejcie and Morgan เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ลักษณะตอบสนองคู่ ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง จำนวน 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้แบบประเมินความเหมาะสม เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน โดยเลือกแบบเจาะจง สถิติที่ใช้ คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีลำดับความจำเป็นอย่างยิ่ง

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่าอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยเรียงตามความต้องการจำเป็นและต้องการพัฒนา ได้ดังนี้ 1. ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ 3 แนวทาง 2. ด้านบุคลากรรอบรู้ 3 แนวทาง 3. ด้านรูปแบบทางความคิด 3 แนวทาง 4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3 แนวทาง 5. ด้านการคิดเชิงระบบ 3 แนวทาง 6. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 3 แนวทาง ประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, องค์กรแห่งการเรียนรู้, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

© 2026 JISSD: Journal of Integration Social Sciences and Development

บทนำ

ความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้ส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางต่อทุกภาคส่วนของสังคม ทั้งในมิติของเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนผ่านสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) ซึ่งประเทศไทยได้ให้สัตยาบัน รวมถึงผลกระทบจากการเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมอาเซียน และความต้องการกำลังคนที่มีทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21 ในขณะเดียวกัน ประเทศไทยยังต้องเผชิญกับแรงกดดันภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและการศึกษา การติดอยู่ในกับดักรายได้ปานกลาง รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงด้านค่านิยมและวัฒนธรรมอันเนื่องมาจากการแสวงหาวิถีชีวิต สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้ระบบการศึกษาของประเทศจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ยกกระดับมาตรฐานการจัดการศึกษา ลดช่องว่างทางโอกาสทางการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) นอกจากนี้ การบริหารจัดการ การศึกษาของสถานศึกษายังมีข้อจำกัดในด้านความคล่องตัว การใช้เทคโนโลยี และการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ และนวัตกรรม ทำให้ไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วถึง การสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาองค์การให้มีศักยภาพในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจึงเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร (ขวลิต

โพธิ์นคร อ่างถึงใน ศิรประภา พิลาสภา, 2563) ในบริบทของการศึกษา “องค์การแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรให้สามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ ปรับตัว และสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การศึกษาถือเป็นหัวใจหลักของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังที่ Nelson Mandela กล่าวไว้ว่า “การศึกษาคืออาวุธที่ทรงพลังที่สุดที่จะสามารถเปลี่ยนโลกได้” (วีรยา สัจจะเขตต์, 2564)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กร โดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ สภาพของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอด แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทันท่วงทีต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน การมีองค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม สร้างกระบวนการในการเรียนรู้ และสร้างความเข้าใจเพื่อเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ เพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะทำให้องค์กรเข้มแข็ง พร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขัน หรือการทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) สอดคล้องกับแนวคิดของจูนิทันท์ ประธาน และศันสนีย์ จะสุวรรณ (2564) ที่ได้นิยามองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากประสบการณ์ทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว เพื่อสร้างแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาตนเอง นำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีที่ทำการตั้งอยู่ที่อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น มีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชากรในพื้นที่บริการ 7 อำเภอ ภายในจังหวัดขอนแก่น มีโรงเรียนประถมศึกษาทั้งหมด 253 โรงเรียน มีนโยบายกับโรงเรียนในสังกัดในการพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพในการกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการศึกษาไว้ว่า ภายในปี 2570 จะเป็นองค์กรชั้นนำระดับภูมิภาค ด้านบริหารจัดการที่มุ่งสู่มาตรฐาน บริการเหนือความคาดหมาย ภายใต้แนวทางศาสตร์พระราชา อย่างไรก็ตามปัญหาที่พบในโรงเรียนซึ่งถือเป็นปัญหาสำคัญและส่งต่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารโรงเรียน เช่น ปัญหาด้านการบริหารจัดการ พบว่า บุคลากรในโรงเรียนยังขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ การทำงานที่เป็นระบบ การวางแผนร่วมกัน รวมถึงการนำเทคโนโลยี เครื่องมือที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการในโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ปฏิบัติตามกรอบอัตรากำลัง การโยกย้าย และการเกษียณอายุของครูและบุคลากรเป็นประจำ การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรทำให้ขาดความต่อเนื่องในการทำงาน ก่อให้เกิดการสูญเสียความรู้จากบุคลากรนั้น ๆ การได้บุคลากรใหม่มาทดแทนต้องใช้เวลานาน ส่งผลให้การบริหารจัดการภายในโรงเรียนเกิดความล่าช้า โดยทั่วไปการแก้ปัญหาจะต้องส่งบุคลากรเข้าเรียนรู้งานใหม่ทุกครั้ง ซึ่งทำให้เสียเวลาและทรัพยากรในการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมใหม่ การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรภายในโรงเรียนเช่นนี้ จึงนำไปสู่แนวคิดในการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนได้เกิดการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งร่วมกันพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5, 2568)

จากความเป็นมาและความสำคัญ สถานศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาให้เป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงผู้ปฏิบัติงาน ให้สามารถร่วมกันแก้ไขปัญหา สร้างสรรค์นวัตกรรม ใช้เทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า และพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา และคุณภาพผู้เรียนให้สูงขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

โดยสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของวิจารณ์ พานิช (2550) ยุทธพร ศุภรัตน์ (2552), Garvin (1993) Marquardt and Reynolds (1994), Bennett and O'Brien (1994) และ Marquardt (1996) ได้องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 6 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2.ด้านการคิดเชิงระบบ 3.ด้านบุคคลรอบรู้ 4.ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5.ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ 6.ด้านรูปแบบทางความคิด

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 230 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,014 คน รวมทั้งสิ้น 2,244 คน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต5 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต5, 2568)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต5 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง (Krejcie & Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 328 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 34 คน และครูผู้สอน จำนวน 294 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่มีลักษณะตอบสนองคู่ (Dual – Response Format) เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 – 1.00 หาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะมีค่า ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2553)

3.การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ถึงผู้บริหารสถานศึกษาใน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต5 นำแบบสอบถามแจกให้กับโรงเรียน ได้ครบ 328 ชุด นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ สรุปผล ตามขั้นตอนของการวิจัย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ของแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล โดยใช้ความถี่ และร้อยละ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยใช้สถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์จัดลำดับความต้องการจำเป็น (Need Assessment) โดยนำข้อมูล ที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มาหาดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558)

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structure Interview)

1.2 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาจากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จัดลำดับความต้องการจำเป็น ที่มีค่า PNI Modified ค่าเฉลี่ย 3 ลำดับสุดท้าย มาร่างแบบสัมภาษณ์แนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง คัดเลือกข้อความที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งพบว่าทุกข้อมีค่าตั้งแต่ 0.80 – 1.00

ขั้นตอนที่ 2 ร่างการพัฒนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยได้ดำเนินการ

2.1 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลร่างแนวทางการพัฒนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการสัมภาษณ์ จำนวน 7 คน โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

2.2 ดำเนินการสัมภาษณ์ในประเด็นที่กำหนดจากแบบสัมภาษณ์ ตามวันที่กำหนด วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากเนื้อหาสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และรวมประเด็นข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลตามประเด็นขององค์ประกอบเกี่ยวกับร่างแนวทางการพัฒนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

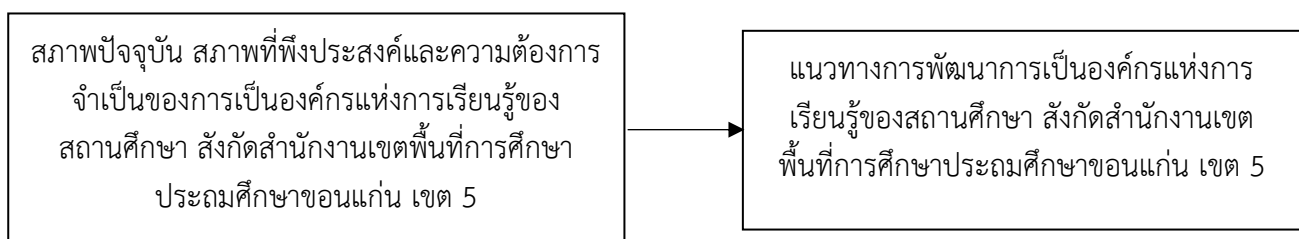
ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ของร่างแนวทางการพัฒนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

3.1 ศึกษาขั้นตอนการสร้างแบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา แบบประเมินแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ (Likert' Rating Scale) โดยแบบประเมินที่นำไปใช้ได้แต่ละข้อตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป และพบทุกข้อมีค่าอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

3.2 ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของแบบประเมินตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญพร้อมทั้งจัดพิมพ์แบบประเมินต้นฉบับที่ผ่านการตรวจคุณภาพแล้ว ไปใช้ในการเก็บข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเฉพาะเจาะจง ประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และสรุปแนวทางการพัฒนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมและรายด้าน

องค์ประกอบการเป็น	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	PNI Modified	ลำดับความต้องกรจำเป็น
1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	3.75	0.71	มาก	4.69	0.47	มากที่สุด	0.251	5
2. ด้านการคิดเชิงระบบ	3.70	0.77	มาก	4.62	0.49	มากที่สุด	0.249	6
3. ด้านบุคคลรอบรู้	3.61	0.71	มาก	5.11	0.46	มากที่สุด	0.302	1
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.67	0.71	มาก	4.62	0.49	มากที่สุด	0.261	4
5. ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้	3.61	0.77	มาก	4.66	0.50	มากที่สุด	0.290	2
6. ด้านรูปแบบทางความคิด	3.69	0.77	มาก	4.68	0.47	มากที่สุด	0.270	3
รวม	3.67	0.74	มาก	4.73	0.48	มากที่สุด	0.271	-

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมและรายด้าน พบว่า

1. สภาพปัจจุบัน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยพบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในด้านของด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านรูปแบบทางความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ และด้านบุคคลรอบรู้ ตามลำดับ

2. สภาพที่พึงประสงค์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านบุคคลรอบรู้ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านรูปแบบทางความคิด ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ ด้านการคิดเชิงระบบ ตามลำดับ

3. ความต้องการจำเป็น (PNI) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI = 0.271) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านบุคคลรอบรู้ (PNI = 0.302) รองลงมา คือ ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ (PNI = 0.290) ด้านรูปแบบทางความคิด (PNI = 0.270) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (PNI = 0.261) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (PNI = 0.251) และด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด คือ ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI = 0.249) ตามลำดับ

2. ผลจากการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีทั้งหมด 6 ด้าน 18 แนวทาง มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้เพื่อ

เป็นแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวม ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$)

อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ได้ให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีศักยภาพในการเรียนรู้ มีความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกันกับผู้อื่น และมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งยึดหลักว่า “ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถที่จะเรียนรู้ได้และพัฒนาตนเองได้” กระบวนการเรียนรู้จึงเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานให้เกิดความเป็นเลิศ โดยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ สนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาตนเองสู่ความเป็นมืออาชีพ ตลอดจนยกระดับคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล สอดคล้องกับการศึกษาของ ชนะ ครองสา (2560) ซึ่งศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ราชบุรี พบว่า ภาพรวมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก โดยผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมบุคลากรให้เข้ารับการอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงวิสัยทัศน์ กระตุ้นให้เกิดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารและการเรียนรู้อย่างเต็มประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีการประยุกต์ใช้กระบวนการ PDCA ในการบริหารจัดการและพัฒนาอย่างเป็นระบบ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษามีความพร้อมในการก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และทักษะที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาตนเองและยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมุ่งเน้นให้ครูและบุคลากรเป็น “บุคคลรอบรู้” ที่มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีความคิดวิเคราะห์ และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้รับในการจัดการเรียนรู้และการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้บุคลากรในสถานศึกษาควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร เพื่อสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพที่เข้มแข็งและเป็นแหล่งเรียนรู้ต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990) ที่ระบุว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้คือองค์กรที่บุคลากรเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง พัฒนาคณะความรู้ใหม่ และสามารถประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ” ทั้งยังสนับสนุนให้เกิดระบบการทำงานที่เชื่อมโยงกันเป็นทีม (Team Working) อันส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิผล (Efficiency) ขององค์กร ผลการศึกษานี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีประภา พิลาสภา (2563) ที่พบว่า การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ใฝ่รู้ มีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่ผู้อื่น เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนและมีคุณภาพในทุกมิติความต้องการจำเป็นแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นได้จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบุคคลรอบรู้ ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ ด้านรูปแบบทางความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการคิดเชิงระบบ ตามลำดับ ซึ่งสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีความจำเป็นที่ต้องพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับฐิติพร พิบูลย์วงศ์ (2559) และสอดคล้องตามที่ Fulmer and Key (1998) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้อยู่เสมอของบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการขยายขีดความสามารถที่จะเรียนรู้ได้ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ กระบวนการเรียนรู้ต้องเน้นการเรียนรู้ที่ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการปรับปรุงคุณภาพของงานให้ดีขึ้น เพราะองค์กรต้องก้าวทันต่อการแข่งขันและการ

เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้องค์กรมีกำลังคนพร้อมที่จะใช้ความรู้และความสามารถของบุคลากรทุกระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. แนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นทั้ง 6 ด้าน 18 แนวทาง ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ใน ระดับมากและมากที่สุด การที่แนวทางดังกล่าวได้รับการยอมรับในระดับสูงมากนี้ สามารถอธิบายได้ว่า เป็นผลมาจาก ความเข้มแข็งของระเบียบวิธีวิจัย ที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีฐานข้อมูลจากพื้นที่เป็นตัวตั้งต้น กล่าวคือแนวทางนี้ไม่ได้ถูกสร้างขึ้นจากทฤษฎีเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในบริบทของพื้นที่ ทำให้แนวทางที่ได้มีความเฉพาะเจาะจง และตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริง ซึ่งเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ค่า "ความเป็นไปได้" ในการนำไปปฏิบัติจริงอยู่ในระดับสูงมาก ในขณะเดียวกันการที่ค่า "ความเหมาะสม" อยู่ในระดับสูงมากเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าแนวทางที่พัฒนาขึ้นนั้นมีความถูกต้องตามหลักการบริหารและสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งแนวทางทั้ง 6 ด้านที่นำเสนอสามารถสะท้อนองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างครบถ้วน ได้แก่ 1) ด้านบุคคลรอบรู้ 2) ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ 3) ด้านรูปแบบทางความคิด 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม และ 6) ด้านการคิดเชิงระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาภรณ์ จันทร์กระจำ (2562) ที่ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 2 พบว่า โรงเรียนที่มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและมีระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร จะสามารถขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและยั่งยืนได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ครูเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารมณ์ สารสมบัติ (2564) เรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 ซึ่งพบว่า แนวทางการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพควรมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ การสนับสนุนให้บุคลากรแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของครูและผู้บริหาร ผลการศึกษาทั้งสองฉบับดังกล่าวจึงสอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้ ที่พบว่าแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับสูงมาก สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการยกระดับสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและยั่งยืนต่อไป

สรุปผลการวิจัย

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า อยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยเรียงตามความต้องการจำเป็นและต้องการพัฒนา ได้ดังนี้ 1. ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ 3 แนวทาง 2. ด้านบุคคลรอบรู้ 3 แนวทาง 3. ด้านรูปแบบทางความคิด 3 แนวทาง 4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3 แนวทาง 5. ด้านการคิดเชิงระบบ 3 แนวทาง 6. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 3 แนวทาง ประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก และความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผลการศึกษาจากสภาพที่เป็นปัจจุบันของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 และเป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุด คือ ด้านบุคคลรอบรู้ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าครูและบุคลากรในสถานศึกษาควรได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้และสร้างความเป็นมืออาชีพทางวิชาชีพครูให้มากยิ่งขึ้น

1.2 ในการดำเนินงานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โรงเรียนควรวิเคราะห์สภาพปัญหาของโรงเรียนก่อนจากนั้นจึงนำแนวทางที่ได้จากการศึกษามาปรับใช้ให้เหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยและพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในสถานศึกษาสังกัดอื่นๆ

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น บรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กร เทคโนโลยีที่มีผลต่อการพัฒนาองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579*. กรุงเทพฯ : พริกหวาน กราฟฟิค.
- ชนะ ครองสา. (2560). การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ราชมราชชนนีแพร่. *วารสารครุศาสตร์*. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 2(4), 13-27.
- ฐิติพร พิบูลย์วงศ์. (2559). แนวทางการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารออมสินภาค 14.วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาธณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ยุรพร ศุทธรัตน์. (2552). *องค์การเพื่อการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วุฒินันท์ ประธาน และ ศันสนีย์ จะสุวรรณ์. (2564). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ : การจัดการความรู้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนัก*. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14 (น. 14-38).
- วีรยา สัจจะเขตต์. (2564). *การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- วิจารณ์ พานิช. (2550). *วิถีแห่งองค์กรอัจฉริยะ*. จุลสารอุตสาหกรรมสัมพันธ์, 73, 2-3.
- ศิริประภา พิลาโสภา. (2563). *การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 1*. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 39(2), 7 – 18.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2553). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. ภาควิชาวัดผลและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุภาภรณ์ จันทรกระจ่าง. (2562). *แนวทางการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา).
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. (2568). *ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5*. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2568 จาก: <http://web.kkn5.go.th/>.
- อาภรณ์ สารสมบัติ .(2564). *การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1*. (ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนครพนม).
- Bennett, J. K., and O, Brien, M. J. (1994). The Building Blocks of the Learning Organization. *Training*. 3 June 1994, 41-49.
- Garvin, D.A. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 71, 78-91.
- Fulmer, R., & Key, B. (1998). A conversation with Peter Senge: New developments in organization leaning. *Organizational Dynamics*, 27(2), 33 – 42.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: a systems approach to quantum improvement and global success*. McGraw Hill.

Marquardt, M.J. and Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*. New York:McGraw-Hill.

Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline Field Book: Strategies and Tools for Building a Learning Organization*.
New York: Doubleday.