

สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน  
อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

อรรวินท์ วรประวัตติ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มิถุนายน 2564  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

อาจารย์ที่ปรึกษาและหัวหน้าภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ได้พิจารณาการ  
ศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง "สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์"  
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยนเรศวร



(ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา)

อาจารย์ที่ปรึกษา



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอบพวง)

รักษาราชการแทน หัวหน้าภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มิถุนายน 2564

## ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทรศิลา อาจารย์ที่ปรึกษา และ ดร.สิทธิพร เขาวนชัย ที่กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตลอดจนจนให้การสนับสนุนและช่วยเหลือด้วยความเมตตาอนุเคราะห์มาโดยตลอด อีกทั้งทำให้ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ในการศึกษาค้นคว้าอิสระและรู้ถึงคุณค่าของงานที่จะช่วยให้การทำงานในสถานศึกษามีแนวในการบริหารงานสู่โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ผู้ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์และเสียสละเวลาอันมีค่าในการเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งให้คำแนะนำ ให้ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จนผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบถ้วนสมบูรณ์ จนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณคณะผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ เป็นผลให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ท้ายนี้ ขอกราบระลึกถึงพระคุณบิดา มารดา และขอบคุณครอบครัวอันเป็นที่รักยิ่ง ที่เป็นกำลังใจสนับสนุนให้ผู้วิจัยมีพลังมีจิตใจอันแน่วแน่เข้มแข็งจนสามารถประสบความสำเร็จในการจัดทำงานการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้

อรรวิทย์ วรประวัติ

ชื่อเรื่อง	สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
ผู้วิจัย	อรรวิทย์ วรประวัติ
ที่ปรึกษา	ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทศิริลา
ประเภทสารนิพนธ์	การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2563
คำสำคัญ	โรงเรียนแห่งการเรียนรู้, สถานศึกษาเอกชน

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประเภทการทำงานและวุฒิการศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 243 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง และครูผู้สอนจำนวน 232 คน ได้มาจากวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามสัดส่วนของครูแต่ละโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์โดยทดสอบค่าที (Independent t-test) และความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่าง ทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ่ (Scheffe's method)

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน ด้านที่ต่ำที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์

2. การวิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

**Title** A STATE OF LEARNING ORGANISATION OF PRIVATE EDUCATIONAL INSTITUTIONS UNDER THE PRIVATE EDUCATION COMMISSION OF MUANG DISTRICT, NAKHON SAWAN PROVINCE

**Author** Onrawin Voraprawat

**Advisor** Professor Vitaya Jansila, Ph.D.

**Academic Paper** Independent study M.Ed. in Educational Administration, Naresuan University, 2020

**Keywords** Learning Organisation, Private educational institutions

### ABSTRACT

This research focuses on studying the state of learning organisation of private educational institutions under the Private Education Commission of Muang District, Nakhon Sawan Province which remains two main purposes. To study and compare the state of Learning Organisation of Private Schools in Nakhonsawan Office of the Private Education Commission, classified by educational background and work experience The samples used in this research were from 11 administrators who were selected by the purposive sampling, and 232 teachers who were selected by the stratified random sampling. The instrument used in this study was questionnaires. The statistics used for data analysis included mean, standard deviation, independent t-test and one-way ANOVA.

The research was found that / The results of the study were as follows:

1. State of learning organisation of private educational institutions under the Private Education Commission of Muang District, Nakhon Sawan Province were at the highest level. Considered in each aspect found that Learning and personal development was the highest average and Vision was the lowest average.

2. The result of the comparison of the state of learning organisation of private educational institutions under the Private Education Commission of Muang District, Nakhon Sawan Province, classified by work experience were found that overall and each aspect were not difference. Classified by educational background were found that overall and each aspect were statistically significant difference at the .05 level. Considering each aspect was found that Learning and personal development, Vision and Learning from experiences and others were not difference. However, Team collaboration was statistically significant difference at the .05 level.

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
สมมติฐานการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา.....	9
แนวคิด ทฤษฎีและหลักการทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	21
แนวคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาเอกชน.....	36
บริบทสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน อำเภอเมืองจังหวัดนครสวรรค์.....	40
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	47
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	48
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	48
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	52

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	54
ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	55
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมืองจังหวัดนครสวรรค์.....	56
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงานและวุฒิการศึกษา.....	63
5 บทสรุป.....	81
สรุปผลการวิจัย.....	82
อภิปรายผล.....	83
ข้อเสนอแนะ.....	85
บรรณานุกรม.....	86
ภาคผนวก.....	91
ประวัติผู้วิจัย.....	102

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้กับ คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้.....	31
2 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบแนวคิดความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้....	35
3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์.....	49
4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานปัจจุบัน.....	55
5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสภาพ ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์.....	56
6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสภาพ ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา.....	57
7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสภาพ ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการวิจัยทัศน.....	59
8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสภาพ ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการทำงานรวมกันเป็นทีม.....	60



## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสภาพ ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น .....	62
10 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน.....	63
11 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน.....	65
12 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	67
13 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม.....	69
14 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์ และผู้อื่น.....	71

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
15 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา.....	73
16 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน.....	74
17 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์.....	75
18 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม.....	77
19 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น.....	79

## สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 แสดงโมเดล POCCC (Henri Fayol).....	13
2 แสดงโมเดล PDCA (Edwards Deming).....	16
3 แสดงแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Pedler).....	27
4 แสดงแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Marquardt).....	30
5 แสดงโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเอกชน.....	40
6 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	47

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารประเทศให้มีคุณภาพที่สุดมาจากหลากหลายปัจจัยทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน หากจะกล่าวถึงปัจจัยภายในนั้น เรื่องที่เป็นที่ยอมรับกันว่าในบรรดาทรัพยากรทางการบริหารทั้งหมด คนเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุด ดังนั้นการบริหารทรัพยากรบุคคลจึงมีความสำคัญมากทั้งในด้านการทำให้ประเทศ มีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้าอันเป็นผลมาจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารทรัพยากรบุคคลมีคุณค่าเป็นพิเศษเพราะการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบและกระบวนการหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารอื่นๆ ได้มาก หากองค์กรใดมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดีย่อมจะทำให้องค์กรนั้นมีการบริหารงานในระบบต่างๆ ประสบความสำเร็จตามไปด้วย ความผิดพลาดใดในการบริหารทรัพยากรบุคคลมักจะส่งผลกว้างขวางและมีผลระยะยาวมากกว่าการบริหารส่วนอื่นที่ใดมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลดีจะมีความมั่นคงและรุ่งเรืองอย่างยั่งยืน ที่ใดไม่มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดี แม้จะประสบความสำเร็จในการบริหารมวลรวมแต่ถ้ามลผลในการบริหารทรัพยากรบุคคลก็ยากที่จะรักษาสถานภาพที่มั่นคงแบบนี้ไว้อย่างยั่งยืนและขับเคลื่อนประเทศสู่ความก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับของนานาประเทศ

หากมองในภาพกว้างในการบริหารเรื่องการพัฒนา ส่วนที่ควรให้ความสำคัญที่สุดในมุมมองของนักวิชาการหรือมุมมองของผู้บริหาร นั่นก็คือ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล สร้างประชากรในชาติให้มีคุณภาพ เพื่อส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันกับสังคมโลก ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาประเทศไทยพยายามอย่างหนักในการพัฒนาคนในชาติ ซึ่งได้มุ่งเป้าไปในการพัฒนาระบบการศึกษา มีการปฏิรูปการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เนื่องจากสังคมประสบปัญหาในการจัดการศึกษาให้พัฒนายิ่งขึ้นเท่าทันประเทศอื่นๆ โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาคนในชาติให้มีคุณลักษณะที่พึงปรารถนาอย่างสมบูรณ์มาเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพมาพัฒนาประเทศ มีการปฏิรูปองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ 1) หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ 2) ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา 3) ระบบสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 4) โครงสร้างการบริหารและการจัดการ 5) ระบบตรวจสอบประเมินคุณภาพการศึกษา 6) ระบบงบประมาณและทรัพยากรเพื่อการศึกษา 7) การมีส่วนร่วมของสังคมในการจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ) หลังจากนั้นก็ได้มีแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ภายใต้วิสัยทัศน์ "คนไทยได้เรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ" เพื่อเป็นการมุ่งเน้นการปฏิรูปการศึกษาไทยอย่างเป็นทางการเพื่อมุ่งให้คนไทยได้เรียนรู้อย่างมีคุณภาพตลอดชีวิต มีจุดประสงค์ 3 ข้อ คือ 1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเรียนรู้ของคนไทย 2) เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการ

บริหารและจัดการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) อย่างไรก็ตาม จากการปรับปรุงและพัฒนาาระบบการศึกษาโดยตลอด เหมือนว่ายังไม่มีประสิทธิภาพที่เพียงพอ ประเทศไทยยังคงเผชิญกับปัญหาทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาระดับชาติที่ต้องเร่งหาวิธีแก้ไข

การส่งเสริมและผลักดันครูให้พัฒนาความรู้ความสามารถหรือศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง จะเป็นการยกระดับการจัดการเรียนการสอน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2552 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2560) ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์สูงสุดจากการเรียนรู้พัฒนาตนเอง โดยเน้นให้ผู้เรียนและเนื้อหาเป็นศูนย์กลาง ให้ผู้เรียนมีความกล้าแสดงออก มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น สามารถศึกษาด้วยการแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผู้เรียนสามารถเรียนรู้จากกระบวนการเรียนรู้เชิงรุก หรือวิธีการสอนใหม่ๆ ที่มีการปรับเปลี่ยนไปตามบริบท สถานการณ์ หรือยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติด้วยตนเองจากสภาพแวดล้อมจริง และมีประสบการณ์ตรง เพื่อให้ผู้เรียนไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของการศึกษา บทบาทของครูผู้สอนจึงมีการปรับบทบาทเป็นผู้ช่วยแนะนำ และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานหลักสูตรและตัวชี้วัด อุปสรรคที่มักพบอยู่เสมอในสถานศึกษาหรือพฤติกรรมที่ขัดต่อการพัฒนาหรือเพิ่มขีดความสามารถของครูผู้สอน คือ ผู้สอนใช้สื่อการเรียนการสอนที่ไม่สอดคล้องกับผู้เรียนหรือมีเทคนิคและวิธีการสอนที่ไม่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน และที่สำคัญคือมีรูปแบบการเรียนการสอนโดยยึดติดวิธีเดิม ไม่เปลี่ยนแปลงพัฒนาไปให้สอดคล้องไปกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2563) แม้ว่าในปัจจุบันมีการนำวิธีการสอนแบบ เช่น Active Learning, STEM, STEAM หรือ Coding แล้วยังตาม ก็ยังไม่สามารถพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นบุคคลที่มีคุณภาพในระดับสากล (การประชุมคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา 2562) ปัญหาดังกล่าวนี้นับเป็นจุดอ่อนหลักในหลายๆ โรงเรียน ทางโรงเรียนต้องเร่งพัฒนาแก้ไขในจุดนี้เพื่อได้มาซึ่งบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น นอกเหนือจากจุดอ่อนเรื่องบุคลากรทางการศึกษาแล้ว ยังมีอุปสรรคด้านเรื่องความไม่เพียงพอขอสื่อ การเข้าถึงของเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตสมัย ทางโรงเรียนจึงเร่งหาแนวทางยกระดับตนเองพร้อมกับจัดขอบบ่ง โดยมองหาการแก้ไขที่ยั่งยืนและเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนที่เป็นอยู่ในขณะนี้ โดยจะเน้นการปรับปรุงองค์รวมของโรงเรียน ทั้งในเรื่องการบริหารจัดการสถานศึกษาและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาไปพร้อมๆ กัน เพื่อสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศ

ปัจจุบันนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาลได้กำหนดให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น โดยรัฐบาลได้ให้ความช่วยเหลือและมีการส่งเสริมสนับสนุนในด้านต่างๆ ได้แก่ เงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือการยกเว้นภาษี และมีสิทธิประโยชน์ต่างๆ เพื่อให้สถานศึกษาเอกชนได้พึ่งตนเองได้ ส่งเสริมมาตรฐานของสถานศึกษาเอกชน และช่วยกระตุ้นให้สถานศึกษาเอกชนมีการพัฒนาคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นรูปแบบหนึ่งที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรในทุกๆ ระดับ โดยมุ่งเน้นพัฒนาตนเองเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะ เป็นการพัฒนาองค์กรอย่าง

ที่ยั่งยืน ตามแนวคิดของ Peter Senge องค์กรแห่งการเรียนรู้มีการศึกษามาตั้งแต่ปี 2533 โดย ปีเตอร์ เซงเก นักวิชาการด้านการเรียนรู้ แห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) ได้เผยแพร่ในหนังสือ The fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นที่นิยมและยอมรับกันอย่างแพร่หลาย ต่อมาหลายองค์กรได้นำแนวคิดมาปรับใช้ในองค์กรจนมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างยั่งยืน ในการพัฒนาสถานศึกษา หรือที่เรียกกันว่าโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ที่เน้นการสร้างโรงเรียนให้เป็นสถานที่ที่อุดมไปด้วยการเรียนรู้ โดยไม่ได้เป็นเพียงการมุ่งมั่นในการจัดการเรียนการสอนหรือจัดการบริหารสถานศึกษาเท่านั้น แต่เป็นการที่บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้รอบรู้สามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดอย่างเป็นระบบ สามารถรวมกันทำงานเป็นทีม มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อประโยชน์อันสูงสุดของผู้เรียน หรือเรียกได้ว่ามีกรปฏิบัติตามวินัย 5 ข้อในการพัฒนาเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ Schools that Learn: A fifth disciplin resource (Peter Senge and Nelda Cambron-McCabe, 2000) ในอีกหนึ่งแนวคิดของ David A. Garvin ได้กล่าวถึงลักษณะของคนในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีการสร้าง แสวงหา ถ่ายโอนความรู้ และการแลกเปลี่ยน ความรู้กันของคนในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงต้องปรับเปลี่ยนจากรูปแบบดั้งเดิมให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันมากขึ้น การเรียนรู้ภายในองค์กรเรียนรู้สภาพที่แท้จริงทั้งในภาพรวมและภาพย่อย นำรู้ไปใช้ให้เกิดผล ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานเป็นหลักการที่คนในองค์กรควรยึดถือปฏิบัติในการพัฒนาตนเองสืบไป (พิมพันธ์ เดชะคุปต์, 2543) ซึ่งเหมาะแก่การนำมาใช้ กับสถานศึกษาเอกชน เนื่องจากการพัฒนาโรงเรียนเอกชนนั้นควรมีการพัฒนาโรงเรียนแบบเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง มากกว่าเลือกที่จะพัฒนาส่วนใดส่วนหนึ่งเพียงช่วงเวลาสั้นๆ โรงเรียนเอกชนนั้นสามารถบริหารจัดการภายในโรงเรียนได้รวดเร็วและยืดหยุ่นต่อบริบทของโรงเรียน โดยมีกฎเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการเป็นกรอบในการทำงาน โรงเรียนเอกชนจึงมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถบริหารงานให้มีระบบการเรียนการสอนที่เป็นปัจจุบันมากขึ้น ทันต่อโลกยุคอนาคต และสิ่งที่ทำให้โรงเรียนเอกชนสามารถปรับตัวและดำเนินกิจการไปได้ด้วยดี ในภาวะแบบนี้ อีกทั้งยังมีปัจจัยด้านการแข่งขันสูงกับโรงเรียนของรัฐบาลและโรงเรียนเอกชนด้วยกันเอง คือการพัฒนาแบบองค์รวมเน้นการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง เป็นการเพิ่มศักยภาพของครูและสร้างความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา เป็นการนำแนวความคิดความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของสถานศึกษาเอกชน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษามากรอบหรือแนวปฏิบัติในการส่งเสริม พัฒนา และผลักดันบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเอกชนให้รู้ถึงสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ มีสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้เป็นแบบอย่างให้สถานศึกษาเอกชนได้รับการส่งเสริม สนับสนุนให้เป็นบุคคลที่มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีระบบการทำงานและสามารถร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษาเอกชนให้ดียิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงานและวุฒิการศึกษา

### ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนรับรูสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เพื่อวางแผนในการพัฒนาสถานศึกษา
2. ผลจากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาตัวผู้บริหารเองและครูผู้สอนในการปรับปรุงการทำงานการทำงานของตนเองร่วมกัน เพื่อให้เอื้อต่อการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษา สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ Peter Senge (1990); Marquardt (1996); David A. Gavin (1993); ดร.ธีระ (2007); และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน ด้านการมีวิสัยทัศน์และปฏิบัติร่วมกัน ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม และด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น

#### 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 11 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คน ครูผู้สอนจำนวน 648 คน รวมจำนวนประชากร 659 คน

##### 2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามสัดส่วนของครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง

จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คนโดยการเลือกแบบเจาะจง และครูจำนวน 232 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 243 คน

### 3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตาม

#### 3.1.1 ประสบการณ์การทำงาน จำแนกเป็น

- 1) น้อยกว่า 5 ปี
- 2) 5 - 10 ปี
- 3) มากกว่า 10 ปี

#### 3.1.2 วุฒิการศึกษา

- 1) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- 2) สูงกว่าปริญญาตรี

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกได้ 4 ด้าน ดังนี้

#### 3.2.1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน

#### 3.2.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์

#### 3.2.3 ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม

#### 3.2.4 ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น

### สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

2. ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังนี้

1. โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ หมายถึง โรงเรียนที่เอื้อให้บุคลากรมีการแสวงหาความรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการทำงานร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเดียวกันในการขับเคลื่อนองค์กรเป็นทีม มีเรียนรู้ประสานงานกันในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร จำแนกออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีการใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีความพร้อม



ในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถทักษะใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ ครูผู้สอนสามารถมองเห็นภาพในอนาคตที่ครูผู้สอนปรารถนาที่จะไปถึงร่วมกัน มีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับ สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความพร้อมในการดำเนินงานภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกัน ครูผู้สอนทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความป็นรูปธรรมขึ้นในอนาคต

1.3 ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะทีม เป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้น มีการแก้ปัญหาร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีการหนุนให้ครูผู้สอนมีการสนทนาและอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนได้มีอิสระให้การแสดงความคิดเห็น มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเพื่อไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา

1.4 ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนทบทวนการบริหารงานของสถานศึกษาทั้งด้านความสำเร็จและความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ครูผู้สอนสามารถเข้าถึงและเรียนรู้ทำความเข้าใจได้ เพื่อนำมาพิจารณาแก้ไขลดข้อผิดพลาดและแสวงหาแนวทางที่เหมาะสม ครูผู้สอนร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ มีการศึกษาการปฏิบัติงานจริง มีการรับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะให้กับครูผู้สอนในการพัฒนาการบริหารร่วมกันต่อไป

2. สถานศึกษาเอกชน หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีหน่วยงานต้นสังกัด คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.)

3. สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ หมายถึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่รับผิดชอบ การจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ที่เปิดสอนในระดับชั้นประถมศึกษาตอนต้นและประถมศึกษาตอนปลาย อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 11 โรงเรียน

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพทางการศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารสถานศึกษา โดยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ที่ปฏิบัติงานในปี 2563 (ปีการศึกษา 2562)

5. ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรวิชาชีพปฏิบัติหน้าที่หลักทางการจัดการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ที่ปฏิบัติงานในปี 2563 (ปีการศึกษา 2562)

6. ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การกำหนดประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ซึ่งแบ่งเป็น 3 ช่วง คือ

6.1 น้อยกว่า 5 ปี

6.2 5 - 10 ปี

6.3 มากกว่า 10 ปี

7. วุฒิการศึกษา หมายถึง วุฒิที่สำเร็จการศึกษาในระดับสูงสุดของผู้บริหาร  
สถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา ซึ่งแบ่งเป็น 2 แบบ คือ

7.1 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

7.2 สูงกว่าปริญญาตรี

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการทำวิจัย เรื่อง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี หลักการ เอกสาร งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมา กำหนดเป็น กรอบแนวคิดและแนวทางดำเนินการวิจัย โดยมีสาระสำคัญตามลำดับดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
2. แนวคิด ทฤษฎีและหลักการทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
3. แนวคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาเอกชน
4. บริบทสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
5. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

### ความหมายของการบริหารและการบริหารสถานศึกษา

คำว่า "การบริหาร" (Administration) ใช้ในความหมายกว้างๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่งคือ "การจัดการ" (Management) ใช้แทนกันได้ คำว่าการบริหารมีนักวิชาการทางการบริหารหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

### ความหมายของการบริหาร

ธีระ รุญเจริญ (2550, น.12) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการของสังคมอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นกับกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่เข้ามาาร่วมกัน เพื่อกระทำกิจกรรมอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายตามที่ได้กำหนดไว้

พรพรรณ นุตตะวงศ์ (2552, น.14) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติงานขององค์การให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งทางด้านคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการโดยใช้กระบวนการของการบริหาร คือ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุม เพื่อให้การทำงานขององค์การประสบความสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

สุทธิชัย ธีทาศรี (2553, น.23) สรุปไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การที่ผู้นำองค์กรตั้งพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างมาก เพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้าและดำรงอยู่อย่างมั่นคงอีกทั้งเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

อุตร รัชกาลาน (2554, น.14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะการแสดงศักยภาพของผู้นำองค์กรในการประสานความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์กรเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นกระบวนการให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัทมพร วงศ์เนตร (2555, น.10) สรุปไว้ว่า การบริหารหมายถึงกระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปตามขั้นตอนการบริหาร คือ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้แนะ และการควบคุม เพื่อให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ขององค์กร

สมหมาย เจริญภูมิ (2555, น.12) ได้ให้ความหมายของ การบริหาร ไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินการที่ผู้บริหารจะต้องยึดเป็นแม่บทในการดำเนินงาน ให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

นัยนา ตรงบรรทัด (2557, น.12) ได้สรุปว่า การบริหารเป็นการดำเนินกิจกรรมโดยกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุ การจัดการ เป็นเครื่องมือในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Simon A. Herbert (1960) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหาร คือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

Bamard Chester (1962) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Freeman (1989) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการวางแผน การจัดการองค์กร ภาวะผู้นำและการควบคุมทั้งการทำงานของสมาชิกในองค์กรกับการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Bartol and Martin (1997) ได้ให้ความหมาย การบริหารเป็นกระบวนการที่ทำให้เป้าหมายขององค์กรประสบความสำเร็จโดยมีการวางแผน การจัดองค์กร การใช้ภาวะผู้นำและการควบคุมกำกับ

Sergiovanni, Thomas J. (2001) ได้สรุปความว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากคำกล่าวของนักวิชาการหลายๆ ท่าน เกี่ยวกับความหมายของ การบริหาร ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีการวางแผนร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ โดยมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำคอยจัดการและควบคุมการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, น.1) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาหมายถึง การพัฒนาประสิทธิภาพและรูปแบบการดำเนินงานที่มุ่งไปที่การจัดกระบวนการ เรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญมุ่งประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพเกิด ทักษะในการแสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้นอกห้องเรียนสามารถนำวิธีการเรียนไปใช้ในชีวิตรจริงได้ และมุ่งให้ผู้เกี่ยวข้องของทุกคนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดด้วยเรียน

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2547, น.53) ได้ให้ความหมายของ การบริหารสถานศึกษา หมายถึงการนำหลักการแนวคิดของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และเทคนิค Balance scorecard มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา คือ การพัฒนาเยาวชนของชาติให้มีคุณภาพได้ มาตรฐานตามจุดมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 คือเป็นคนดีมีความรอบรู้และอยู่ในสังคมอย่างเป็นสุข

ทงศักดิ์ คุ้มไข่น้ำ (2550, น.13) ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่าเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่างๆ และเป็นสมาชิกที่ดีมีเป็นประโยชน์ต่อสังคม

จันทร์ธานี สงวนนาม (2551, น.3) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการติดต่อสื่อสารโดยอาศัยภาวะผู้นำมนุษย์สัมพันธ์เพื่อบริหารงาน ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิโรชัย อ่วงตระกูล (2552, น.8) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกับกลุ่มบุคคลมืออาชีพและชุมชนในท้องถิ่น เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สมยงค์ แก้วสุพรรณ (2552, น.11) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลรวมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมเพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนดด้วยสติปัญญา ทักษะ จิตใจ สังคม มีคุณธรรมจริยธรรมเป็นคนดีและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไปในอนาคต รวมทั้งเป็นความพยายามที่จะดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องการศึกษาในด้านโรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ณัฐรญา พวงธรรม (2553, น.14) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหาร การพัฒนา และปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่างๆ เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความก้าวหน้าส่งเสริมความเจริญด้านความคิด ความรู้ ควบคู่กับการสอดแทรกคุณธรรมแก่นักเรียนเพื่อให้ได้นักเรียนที่มีคุณภาพ

จากคำกล่าวของนักวิชาการหลายๆ ท่าน เกี่ยวกับความหมายของการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การบริหารการศึกษา นั้นควรมีจุดเริ่มต้นจากการร่วมกันปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์และร่วมกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้เพื่อให้บริการทางการศึกษา คุณธรรม จริยธรรม เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้เป็นคนดีที่มีมีคุณภาพ

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

ทฤษฎีของ Lyndall Urwick & Luther Gulick สองนักทฤษฎีที่โดดเด่นในเรื่องทฤษฎีองค์กรและกระบวนการบริหารงาน ที่ให้ความสำคัญของการทำหน้าที่ของฝ่ายบริหารมากกว่าการทำงานของฝ่ายพนักงานระดับล่าง และมุ่งเน้นไปยังวิธีการทำงานตลอดจนพฤติกรรม การบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงเป็นหลัก โดยหลักการที่เป็นที่รู้จักในระดับสากลนั้นก็คือ POSDCoRB ที่ทั้งสองเป็นหนึ่งในกลุ่มนักวิชาการที่ถูกกองทัพสหรัฐเรียกรวมตัวกันช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สองเพื่อประเมินข้อผิดพลาดในการบริหารจัดการกองทัพและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งทั้งสองได้นำเสนอแนวคิดดังกล่าวที่เป็นภาระหน้าที่สำคัญของนักบริหารอันประกอบไปด้วยหน้าที่ 7 ประการดังนี้

P = Planning หมายถึง การวางแผน เป็นกระบวนการในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร วางโครงสร้าง นโยบาย แผนงานต่างๆ ก่อนที่จะดำเนินการ ทั้งนี้ เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องกันในการดำเนินงาน แผนจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในทางวิทยาการและวิจารณ์ญาณเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม

O = Organizing หมายถึง การจัดองค์การ ซึ่งในการศึกษาบางแห่งก็พิจารณารวมไปกับการปฏิบัติงานหรือวิธีการจัดการ (Management) ด้วยเรื่องการจัดแบ่งส่วนงานนี้จะเป็นกระบวนการในการกำหนดตำแหน่งงาน จัดสรรบุคลากรเพื่อทำงานในหน้าที่ต่างๆ เช่น การจัดแบ่งงาน (Division of Works) รวมไปถึงการจัดระบบการทำงาน

S = Staffing หมายถึง การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลในองค์กรในทุกๆ เรื่อง เพื่อให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(Put the Right Man on the Right Job) ซึ่งรวมถึงตั้งแต่ การสรรหาบุคลากร การคัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การพัฒนาบุคลากรไปจนถึงการไล่ออก

D = Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นการทำหน้าที่ในการจัดการดูแลให้ทุกอย่างในองค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่น เช่น การตัดสินใจ การสั่งการมอบหมายหน้าที่ และรวมถึง การที่ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Humanrelations) ในการกระตุ้น จูงใจบุคลากร (Motivation)

Co = Coordinating หมายถึง การประสานงาน เป็นการทำหน้าที่ในการประสานงาน ต่างๆ ที่ถูกแบ่งออกเป็นงานส่วนย่อยๆ ให้ทุกกระบวนการทำงานมีความเรียบร้อยและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้นเพื่อช่วยแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน และมุ่งให้เกิดความสำเร็จบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานตลอดจนประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ที่จะต้องแจ้งให้ทราบต่อผู้บังคับบัญชาให้ทราบถึงกระบวนการทำงานและผลการดำเนินงาน ซึ่งจะเชื่อมโยงกับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ของบุคลากรในองค์กรด้วย

B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบและกรรมวิธี ในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงิน ตลอดจนการใช้วิธีการในการจัดทำงบประมาณ จัดทำบัญชี และการตรวจสอบควบคุมด้านการเงิน

จากทฤษฎีของ Lyndall Urwick & Luther Gulick ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ในการบริหาร ผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่ที่สำคัญ 7 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร ปฏิบัติงาน การอำนวยการ การประสานงาน การรายงานผล และการงบประมาณ

ทฤษฎีของ Henri Fayol ซึ่งฟาโยเป็นนักทฤษฎียุคเดียวกับ Frederick Winslow Taylor บิดาแห่งแนวความคิดการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) แต่ทฤษฎีการจัดการของเขานั้นแตกต่างจนได้รับการยกย่องว่าเป็น Founder of Modern Management Method ผู้ก่อกำเนิดศาสตร์แห่งการบริหารยุคใหม่เลยก็ว่าได้ โดยแนวความคิดของเขาให้ความสำคัญกับบุคลากร ระบบการทำงาน ระบบคำตอบแทนไปจนถึงระบบสวัสดิการ เพื่อสร้างความเป็นธรรมแก่แรงงานและสร้างความภักดีต่อองค์กรในคราวเดียวกันด้วย ทฤษฎีของเขานั้นก็คือ Fayolism หรือทฤษฎีการบริหารจัดการธุรกิจ Theory of Business Administration นั่นเอง โดยมีหลักการสำคัญอยู่ 5 ปัจจัยหลักที่เรียกว่า POCCC ซึ่งต้องประสานสอดคล้องกัน ได้แก่

1. Planning การวางแผน หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการ คาดการณ์ล่วงหน้าหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน และกำหนดขึ้นเป็น แผนการ ปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้ เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

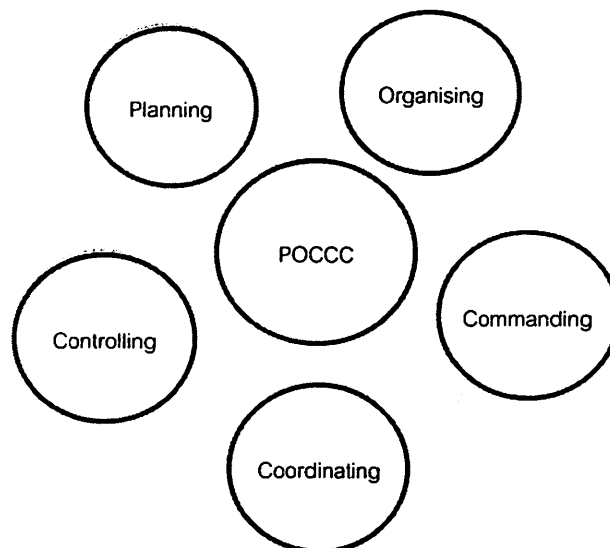
2. Organizing การจัดองค์การ หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มี โครงสร้างของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของและตัวคนอยู่ในส่วน ประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

3. Commanding การบังคับบัญชาหรือสั่งการ หมายถึง หน้าที่ในการสั่งงานต่างๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งกระทำให้งานสำเร็จผลด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา

4. Coordinating การประสานงาน หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

5. Controlling การควบคุม หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่า กิจกรรมต่างๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว

สามารถแสดงแผนผังโมเดล POCCC ได้ดังภาพ 1 ดังนี้



ภาพ 1 แสดงโมเดล POCCC (Henri Fayol)

นอกจากนี้ยังได้กำหนดองค์ประกอบหรือหลักเกณฑ์ทางการบริหาร (Principles of Management) 14 ข้อดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) หมายถึง การทำงานโดยคนในองค์กรแบ่งงานตามความสามารถในลักษณะงานเฉพาะด้านและมีทักษะในการทำงานเป็นอย่างดี

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and responsibility) หมายถึง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นของคู่กันที่เกี่ยวกับการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการทำงาน อำนาจหน้าที่เป็นสิ่งที่เป็นการได้มาโดยตำแหน่งในความรับผิดชอบในงานนั้น ซึ่งผู้มีอำนาจหน้าที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในงาน ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในงาน

3. กฎระเบียบข้อบังคับ (Discipline) หมายถึง ข้อตกลงในการทำงานซึ่งพนักงานจะต้องยอมรับและเชื่อฟังปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและละเว้นการกระทำที่เป็นข้อห้าม



4. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) หมายถึง การให้พนักงานรับฟังคำสั่งและการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

5. มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน (Unity of direction) หมายถึง การทำงานของพนักงานทุกคน และทุกหน่วยงานเป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกัน โดยมีทิศทางและแผนการเดียวกันไม่แตกต่างกัน เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความต้องการขององค์การ

6. ผลประโยชน์ขององค์การคือผลประโยชน์ของพนักงาน (Subordination of individual interests to the general interests) หมายความว่า การทำงานในองค์การนั้นผลประโยชน์หรือสิ่งที่องค์การได้รับก็คือผลประโยชน์ของพนักงานเช่นกัน

7. การให้ค่าตอบแทน (Remuneration) หมายถึง การให้ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมต่อทุกฝ่ายและทำให้พนักงานได้รับความพึงพอใจสูงสุด

8. การรวมอำนาจ (Centralization) หมายถึง การมีศูนย์กลางของการใช้อำนาจในการสั่งการต่างๆ จากศูนย์กลางในบางกรณี แต่ในบางกรณีควรใช้การกระจายอำนาจในการสั่งการไปยังผู้อื่น

9. สายการบังคับบัญชา (Scalar chain) หมายถึง การมีสายการบังคับบัญชาตั้งแต่ระดับสูงสุดลงมายังต่ำสุดในการสั่งการมอบหมายงาน และรายงานผลปฏิบัติงานลดหลั่นกันไปอย่างเชื่อมโยงกัน

10. ระเบียบวินัย (Order) หมายถึง การกำหนดระเบียบวินัยในการทำงานเพื่อให้พนักงานยึดถือปฏิบัติเป็นแบบอย่างเดียวกันเพื่อความเป็นระเบียบเดียวกัน

11. ความเสมอภาค (Equity) การถูกต้องเป็นธรรม มีความยุติธรรมในการปฏิบัติต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน

12. ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of tenure of personnel) หมายถึง การทำงานที่มีความมั่นคงในด้านของการจ้างงาน ไม่ทำให้เกิดอัตราการหมุนเวียนของพนักงานมากเกินไปโดยไร้สาเหตุ

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้พนักงานแสดงความคิดริเริ่มในการทำงาน กล้าแสดงความคิดเห็นในการทำงาน

14. ความสามัคคี (Esprit de corps) หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจกันในองค์กรให้เกิดความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งทำให้องค์การมีความแข็งแกร่งสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ มีการสื่อสารที่ดีระหว่างกัน

จากทฤษฎีของ Henri Fayol ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร ประกอบด้วยหน้าที่ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบัญชาการ การประสานงาน และการควบคุม การบริหารองค์การสมัยใหม่นั้นจะต้องมององค์การอย่างเป็นระบบที่มีสิ่งแวดล้อมเข้ามาเกี่ยวข้องในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องเข้าใจและปรับตัวให้เข้ากับสิ่งที่มีผลกระทบต่อองค์การ

ทฤษฎีของ Edwards Deming นักทฤษฎีการจัดการยุคต้นของการบริหารสมัยใหม่ ที่ได้รับการยอมรับไปทั่วโลก ทฤษฎีที่โดดเด่นที่สุดนั้นเห็นจะเป็น Shewhart Cycle ที่พูดถึงระบบการบริหารงานแบบ PDCA หรือ Plan-Do-Study-Act ที่เป็นทฤษฎีการพัฒนาแบบต่อเนื่องนั่นเอง ต่อมาได้มีการพัฒนามาเป็น PDCA หรือ Plan-Do-Check-Act หรือบางที

ก็เรียกว่า Deming Cycle โดยทฤษฎีนี้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากเมื่อถูกนำไปใช้กับการบริหารบริษัทในญี่ปุ่นหลังช่วงยุคสงครามโลกครั้งที่สองจนทำให้ญี่ปุ่นก้าวขึ้นมาเป็นประเทศอุตสาหกรรมที่ใหญ่เป็นอันดับสองของโลกเลยทีเดียว ซึ่งรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

1. P = Plan (ขั้นตอนการวางแผน)

ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฯลฯ พร้อมกับพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น โดยระบุวิธีการเก็บข้อมูลและกำหนดทางเลือกในการปรับปรุงให้ชัดเจน ซึ่งการวางแผนจะช่วยให้กิจการสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตข้างหน้า และช่วยลดความสูญเสียต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งในด้านแรงงาน วัตถุดิบ ชั่วโมงการทำงาน เงิน และเวลา

2. D = Do ขั้นตอนการปฏิบัติ (ขั้นตอนการปฏิบัติ)

ขั้นตอนการปฏิบัติ คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องมีการตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ เพื่อทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามแผนการที่ได้วางไว้

3. C = Check (ขั้นตอนการตรวจสอบ)

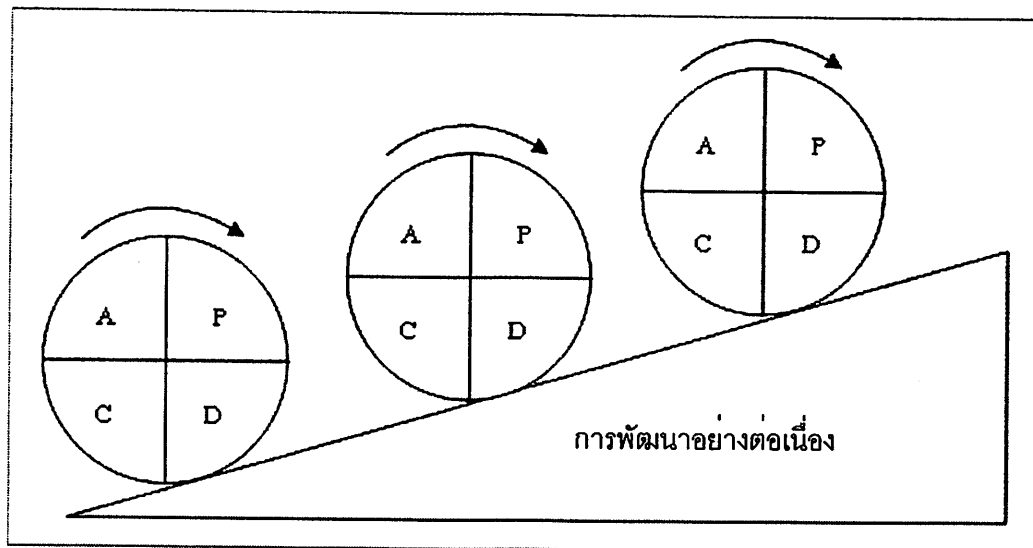
ขั้นตอนการตรวจสอบ คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทราบว่า ในขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ แต่สิ่งสำคัญก็คือ ต้องรู้ว่าจะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

4. A = Action (ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม)

ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรกก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำให้เป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง คือ ผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ ควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไร เช่น มองหาทางเลือกใหม่ที่นำไปได้ ใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ หรือเปลี่ยนเป้าหมายใหม่ เป็นต้น

การทำ PDCA จะต้องมีการกระทำในทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร หัวหน้าหมวดหรือฝ่าย ครูและบุคลากรอื่นๆ และมีการเชื่อมโยงกันจึงจะเกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอันจะส่งผลผลิตที่มีคุณภาพตามมาด้วย นอกจากนี้ยังการประเมินตนเองไปพร้อมกันด้วยจะช่วยให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด กล่าวคือในกระบวนการปฏิบัติหรือ D (Do) ควรจะมีวงจร PDCA หมุนอยู่ด้วย กล่าวอีกนัยหนึ่งคือในขณะที่มีการทำงานก็จะมีประเมินตนเองไปพร้อมกันนั่นเอง

สามารถแสดงแผนผังโมเดล PDCA ได้ดังภาพ 2 ดังนี้



ภาพ 2 แสดงแผนผังโมเดล PDCA (Edwards Deming)

จากทฤษฎีของ Edwards Deming ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการดำเนินงาน การทำ PDCA จะต้องมีการกระทำในทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่องเชื่อมโยงกันจึงจะเกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการอันจะส่งผลผลิตที่มีคุณภาพตามมา

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542, น.64) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วย 10 ข้อ ดังนี้

1. Planning การวางแผน หมายถึง การกำหนดแผนงานหรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้าโดยเกี่ยวกับการคาดการณ์ (Forecasting) กำหนดวัตถุประสงค์ (Set objective) การพัฒนากลยุทธ์ (Develop strategies) ในการวางแผน ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบาย (Policy) เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นนั้นมีความสอดคล้องต้องกันในการดำเนินงาน

2. Organising การจัดองค์กร หมายถึง การพัฒนาระบบการทำงาน เพื่อให้งานต่างๆ สามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี

3. Staffing การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ

4. Decision การตัดสินใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการที่จะตัดสินใจแยกแยะและวิเคราะห์ออกมาให้ได้ว่าในการทำงานจะต้องมีการตัดสินใจในเรื่องใดบ้าง

5. Directing การสั่งการ หมายถึง การศึกษาวิธีการวินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งการควบคุมงานและนิเทศงานตลอดจนศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้การทำงานประจำวันของเจ้าหน้าที่ทุกคนเป็นไปด้วยดี

6. Controlling การควบคุม หมายถึง ความร่วมมือประสานงานเพื่อการ ดำเนินการเป็นไปด้วยดีและราบรื่น ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการที่จะทำการประสานงานดีขึ้นและดำเนินการแก้ไขเมื่อเกิดปัญหาขึ้น

7. Coordinating การร่วมมือประสานงาน หมายถึง การประสานงานให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีความเข้าใจในงาน เข้ามาร่วมทำงานกันอย่างพร้อมเพรียง ข้อตกลงที่สำคัญยิ่งของการประสานงาน คือ ความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจ

8. Communication การสื่อสาร หมายถึง การสื่อสารผ่านข่าวสารข้อมูลและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ

9. Reporting การรายงานผล หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยงานให้แก่ ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงาน ตลอดจนการประชาสัมพันธ์ (Public relations) แจ้งให้ประชาชนทราบ ซึ่งโดยทั่วไปการรายงานจะหมายถึงวิธีการของสถาบันหน่วยที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลแก่ผู้สนใจมาติดต่อสอบถาม ผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน ความสำคัญของการรายงานนั้นจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความเป็นจริง

10. Budgeting การงบประมาณ หมายถึง การจัดทำระบบและกรรมวิธีในการบริหารเกี่ยวกับงบประมาณและการเงินตลอดจนการใช้งบประมาณในการควบคุมงาน

วิโรจน์ สารรัตน์ (2545, น.11) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารสถานศึกษา ว่าควรประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน หมายถึง หน้าที่ทางการบริหารในการกำหนดจุดมุ่งหมายและการตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

2. การจัดการองค์การ หมายถึง การกำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งงานต่างๆไว้อย่างชัดเจน

3. การนำ หมายถึง ความพยายามทำให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่องค์กรตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. การควบคุม หมายถึง การมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดความมั่นใจว่าสมาชิกในองค์กรประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีทิศทางเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป็นไปตามมาตรฐาน มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลง

ทฤษฎีของ Horner Richard Hall ได้ให้นิยามรูปแบบเกี่ยวกับทฤษฎีองค์การสำหรับสถานศึกษาไว้ว่า รูปแบบที่จะนำมาประยุกต์ใช้พัฒนาสถานศึกษาได้ดี รูปแบบทฤษฎีองค์การ 2 รูปแบบใหญ่ ประกอบด้วย 5 รูปแบบย่อย ได้แก่

1. รูปแบบทรัพยากรเชิงระบบ มี 2 รูปแบบย่อย คือ

1.1 รูปแบบนิเวศวิทยาประชากร (population ecology) เป็นรูปแบบขององค์การที่มีความพยายาม หาขอบเขตของความต้องการและทรัพยากรเฉพาะตามสภาพแวดล้อม

เพื่อทำให้องค์การอยู่รอด รูปแบบนี้มีองค์ประกอบ คือ เทคโนโลยีโครงสร้าง ผลผลิต และเจ้าหน้าที่โดยไม่ให้ความสำคัญกับอำนาจ ความขัดแย้ง และชนชั้นทางสังคม นักทฤษฎีกลุ่มนิเวศวิทยาประชากรนี้ ให้ความสำคัญกับรูปแบบขององค์การมากกว่าความเป็นองค์กร

1.2 รูปแบบการพึ่งพาทรัพยากร (resource dependence) เป็นรูปแบบขององค์การเชิงเศรษฐกิจการเมือง อำนาจการตัดสินใจขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในขององค์การ ซึ่งจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับทรัพยากรนั้นมีความต้องการจำเป็นมากน้อยเพียงใดและทรัพยากรนั้นอยู่ในลักษณะอำนาจผูกขาดหรือไม่ เช่น วัตถุดิบ เงิน บุคลากร หรือบริการ การพึ่งพาเป็นการกระทำเพื่อการอยู่รอดเพื่อการเติบโตโดยอาศัยสภาพแวดล้อม

2. รูปแบบที่มุ่งเน้นเป้าหมายการกระทำ (The goal model) มี 3 รูปแบบคือ

2.1 รูปแบบเชิงสถานการณ์และเหตุผล (rational contingency model) รูปแบบนี้จะยึดเป้าหมายขององค์การเป็นฐาน เพราะเป้าหมายคือพื้นฐานของเหตุผลที่มีความสำคัญในการนำองค์การไปสู่ทิศทางที่กำหนด มีความคาดหวังต่อองค์การที่แตกต่างกันโดยมีความสอดคล้องกันระหว่างประสิทธิภาพขององค์การ หรือระหว่างสมาชิกขององค์การด้วยกัน เป็นระหว่างสวนแบ่งการตลาดกับความพึงพอใจของลูกค้า การวิจัยกับการพัฒนาการสอนกับการวิจัยหรือการดูแลคนไข้กับการวิจัยด้านการแพทย์ ทฤษฎีเชิงสถานการณ์พัฒนามาจากความคิดว่าองค์การเหมาะสมที่สุด ควรจะเป็นองค์การที่มีโครงสร้างและระบบที่สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและสภาพความเป็นจริงขององค์การตั้งอยู่บนพื้นฐานการศึกษาสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันของมนุษย์ (Humanistic Environment) โดยมีธรรมชาติ (Natural) เป็นตัวแปรและเป็นปัจจัยสำคัญ ในการกำหนดรูปแบบกฎเกณฑ์และระเบียบแบบแผน ซึ่ง Longston ให้ความเห็นว่าการอาศัยสถานการณ์เป็นกลยุทธ์หนึ่ง ของการควบคุมคนตามแนวคิดของ Marxist

2.2 รูปแบบแลกเปลี่ยนต้นทุน (transaction-cost model) เป็นการใช้นแนวคิดเชิงเศรษฐศาสตร์โดย มีฐานคิดในเรื่องของเหตุผลและการแสวงหาโอกาสขององค์การ หาวิธีลดต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงสินค้าและบริการ รวมทั้งทรัพยากรแรงงานต้องมีการควบคุมตรวจสอบ

2.3 รูปแบบสถาบัน (institution model) องค์การต้องได้รับการยอมรับทางสังคม นำเทคนิคการบริหารมาใช้เนื่องจากมีการวิจารณ์ว่าทฤษฎีสถาบันเน้นเฉพาะการสร้างความเป็นสถาบัน (institutionalization) เป็นอนุรักษนิยมต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

จากทฤษฎีของ Horner Richard Hall ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์การสำหรับสถานศึกษาประกอบด้วย 5 รูปแบบย่อย คือ นิเวศวิทยาประชากร การพึ่งพาทรัพยากรเชิงสถานการณ์และเหตุผลแลกเปลี่ยนต้นทุนและแบบสถาบัน

ขอบข่ายและภารกิจของโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ การศึกษาทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39)

1. การบริหารวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการทางด้านวิชาการภายในและภายนอกโรงเรียน ได้แก่

- ท้องถิ่น
- 1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตร
  - 1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ
  - 1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา
  - 1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา
  - 1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
  - 1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
  - 1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
  - 1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
  - 1.9 การนิเทศการศึกษา
  - 1.10 การแนะแนว
  - 1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
  - 1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
  - 1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
  - 1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
  - 1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
  - 1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
  - 1.11 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
2. การบริหารงบประมาณ หมายถึง การบริหารจัดการบริหารงบประมาณมีส่วนงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้
- 2.1 การจัดทำแผนงบประมาณ
  - 2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรร
  - 2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
  - 2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
  - 2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
  - 2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ
  - 2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใชผลผลิตจากงบประมาณ
  - 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
  - 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
  - 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  - 2.11 การวางแผนพัสดุ
  - 2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้าง
  - 2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
  - 2.14 การจัดหาพัสดุ

- 2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ
- 2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน
- 2.11 การเบิกเงินจากคลัง
- 2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
- 2.19 การนำเงินส่งคลัง
- 2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน
- 2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- 2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 3. การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวกับบุคคลในองค์กร มีงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้
  - 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง
  - 3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
  - 3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน
  - 3.6 การลาทุกประเภท
  - 3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - 3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
  - 3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
  - 3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
  - 3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์
  - 3.12 การออกจากราชการ
  - 3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ
  - 3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์
  - 3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
  - 3.11 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
  - 3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต
  - 3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 4. การบริหารทั่วไป หมายถึง การบริหารงานทั่วไป หรืองานอื่นๆ ที่นอกเหนือจากงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ และด้านบุคคล ดังนี้
  - 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
  - 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

- 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.11 การรับนักเรียน
- 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
- 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบและตามอัธยาศัย
- 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.15 การทัศนศึกษา
- 4.16 งานกิจการนักเรียน
- 4.11 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.18 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

แนวคิด ทฤษฎีและหลักการทั่วไปเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ธีระ รุญเจริญ (2550, น.211) ได้กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ มุ่งเน้นและตั้งใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อ ศักยภาพของตนเองและขององค์กร

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551, น.278) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง หลักการหรือแนวทางปฏิบัติที่จะช่วยให้องค์กรมีความพร้อมและมีศักยภาพพร้อมรับกับ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยสามารถปรับตัวให้ตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ๆ ทางธุรกิจ และปรับอุปสรรคให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

ยुरพร ศุทธรัตน์ (2552, น.23) ได้ให้ความหมายของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่ซึ่งบุคคลในองค์กรได้ขยายขอบเขตของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่บุคคลในระดับต่างๆ ต้องการอย่างแท้จริงเป็นองค์กร ที่มีรูปแบบของความคิดใหม่ได้อย่างอิสระ เป็นที่ซึ่งสมาชิกขององค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ถึงวิธีที่จะเรียนรู้ร่วมกับคนอื่นและวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร



ราชบัณฑิตยสถาน (2556, น.1364) ได้กล่าวว่า องค์กร หมายถึง บุคคลคณะบุคคล หรือสถาบันซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน เช่น คณะรัฐมนตรีเป็นองค์กรบริหารของรัฐสภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรของรัฐสภา ในบางกรณี องค์กร หมายถึงความรวมถึงองค์การด้วย

สุวิมล ธนะสิทธิ์ (2557, น.17) สรุปความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่ สมาชิกขององค์กรทั้งระดับบุคคล ระดับทีม รวมถึงระดับองค์กร มีการแสวงหาและเพิ่มพูน ประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอและมีการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้มีการแบ่งปันความรู้ และใช้ความรู้ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์กรและสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ศุภรัตน์ ทิพยะพร (2558, น.24) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง หน่วยงานที่ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรมีการปรับและเพิ่มความรู้เองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ให้เกิดกับองค์กรมีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างบุคคล ในองค์กรมีการนำประสบการณ์ที่ได้รับมาพัฒนาเป็นความรู้

อุมาพร แก้วทา (2558, น.23) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ส่งเสริมให้บุคคลมีการพัฒนาความรู้ความสามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อปรับเปลี่ยนตนเอง สร้างความรู้ใช้เองสามารถเผชิญกับ สภาพที่ไม่แน่นอนได้มีการกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาของบุคคล ในองค์กรรวมกันในการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นอย่างแท้จริง มีการแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้อย่างเป็น เครือข่าย พัฒนาทั้งด้านความสามารถ ด้านทักษะ ด้านกระบวนการความคิดและจิตใจ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะทำให้เกิดการศึกษาเรียนรู้ที่จะนำไปสู่วิถีทางแห่งการพัฒนาที่ยั่งยืน มีความกระตือรือร้นเพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กรสามารถนำไปปรับใช้ในการทำงานควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีเข้ามามีเป็นส่วนช่วยในการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสมเพื่อสั่งสม ไว้เป็นสินทรัพย์ทางปัญญา

บริษัท บีเอสคิวเอ็ม กรุ๊ป จำกัด (2561) แสดงความคิดเห็นว่า โรงเรียนแห่งการ เรียนรู้ เป็นแนวคิดที่ชี้พัฒนาสถานศึกษา ซึ่งเน้นในการพัฒนาการเรียนรู้ความเป็นผู้นำ (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกัน (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยน ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกันของคนในสถานศึกษา การทำงานเป็นทีมนี้ยังสร้าง กระบวนการการเรียนรู้เพื่อพร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลง และเปิดโอกาสให้คนในสถานศึกษามี อำนาจในการตัดสินใจ เพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่ม และการได้มาซึ่งนวัตกรรม

Peter Senge (2000, น.3) แห่ง Massachusetts Institute of Technology ได้กล่าวว่า ความหมายของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นสถานที่ที่ทุกคนสามารถเพิ่มขีดความสามารถของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สร้างสรรค์ผลงานตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นที่ทำให้ เกิดความคิดใหม่ๆ จำนวนมาก โดยทุกคนสามารถสร้างแรงบันดาลใจได้อย่างอิสระ และยังเป็น สถานที่ให้ทุกคนได้เรียนรู้ร่วมกัน

David A. Garvin (1993) แห่ง Harvard University ได้ให้ความหมายของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า องค์กรที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหา ถ่ายโยงความรู้ และมีการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างถ่องแท้

Ross, Smith, Robert & Kleiner (1994) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ว่าเป็นกระบวนการในการทดสอบประสบการณ์โดยต้องนำเอาประสบการณ์เหล่านั้นมาปฏิรูปและปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้กลายเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เอื้อประโยชน์ต่อองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายกระตุ้นให้หลักการที่องค์กรวางไว้ขับเคลื่อนไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

Hoy & Miskel (2001, น.3) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่สมาชิกได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเพื่อการสร้างสรรค์งานและการบรรลุเป้าหมายของงาน ซึ่งแนวคิดแปลกใหม่ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออก แรงบันดาลใจของสมาชิกได้รับการสนับสนุนและส่งเสริม สมาชิกในองค์กรได้เรียนรู้ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งองค์กรได้มีการขยายศักยภาพเพื่อแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

Marquardt, Michael J. (2002, น.11) แห่ง George Washington University กล่าวว่า องค์กรที่ซึ่งมี บรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีการสอนคนของตนเอง ให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง ขณะเดียวกันทุกคนก็ช่วยองค์การ จากความผิดพลาดและความสำเร็จ ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมาร์ควอตส์นิยามว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่ม มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต มีการสอนคนของตนเอง ให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่ง สามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็น เครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ (learning dynamics) การปรับเปลี่ยนองค์กร (organization transformation) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (people empowerment) การจัดการความรู้ (knowledge management) และการใช้เทคโนโลยี (technology application)

Hellriegel, D.S.E. Jackson and J.w. Slocum (2002, น.334) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีพลังขับเคลื่อนในการปรับปรุงการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ที่ผ่านมา ทั้งจากผู้รับบริการส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องขององค์กรและจากองค์กรอื่นๆ ด้วย

ผู้วิจัยสรุป ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ว่าเป็นองค์กรหรือโรงเรียนที่เอื้อต่อการแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการทำงานร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีจุดมุ่งหมายเดียวกันในการขับเคลื่อนองค์กรเป็นทีม มีเรียนรู้ประสานงานกันในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับลักษณะความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่ดีของสถานศึกษาไว้มากมาย ซึ่งผู้วิจัยรวบรวมไว้ดังนี้

ธีระ รุญเจริญ (2550, น.211) ได้กล่าวเกี่ยวกับ ลักษณะความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ที่ดีของสถานศึกษา 7 ลักษณะ ดังนี้

1. การจัดสถานศึกษาของสถานศึกษาที่เอื้อต่อการศึกษารเรียนรู้ของบุคลากร

1.1 โครงสร้างโรงเรียน

- 1.2 วิสัยทัศน์โรงเรียน
- 1.3 วัฒนธรรมโรงเรียน
- 1.4 ยุทธศาสตร์โรงเรียน
2. สถานศึกษามีบุคลากรทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่เอื้อต่อการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาตน
  - 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.2 บุคลากรของสถานศึกษา
3. สถานศึกษาจัดระบบการศึกษาเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
  - 3.1 รูปแบบการศึกษาเรียนรู้
  - 3.2 การสร้างนิสัยการเรียนรู้
  - 3.3 การจัดการเรียนรู้
4. สถานศึกษาแสวงหา พัฒนา และใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาเรียนรู้
  - 4.1 การลงทุนสื่อและเทคโนโลยี
  - 4.2 การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มพูนความรู้
5. สถานศึกษามีกระบวนการและการจัดการนวัตกรรมเพื่อการศึกษาเรียนรู้
  - 5.1 การจัดการกระบวนการนวัตกรรม
  - 5.2 นวัตกรรมการจัดการ
6. สถานศึกษามีผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้
  - 6.1 ผลผลิต
  - 6.2 ผลลัพธ์

ยุรพร ศุทธธรัตน์ (2552, น.23) กล่าวถึงลักษณะความสำคัญขององค์กรที่ทำให้องค์กรยังคงสภาพ และทำหน้าที่ในฐานะหน่วยทางสังคมอยู่ได้ด้วยข้อสำคัญต่อไปนี้

1. องค์กรเป็นแหล่งรวมความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ที่เปิดโอกาสให้บุคคลร่วมกันคิด และผลิตผลงาน
2. องค์กรจัดให้ให้มีและใช้เทคโนโลยีต่างๆ ได้ และทำให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
3. องค์กรต้องรับรู้และจัดการกับสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะทำให้องค์กรนั้นอยู่รอด
4. องค์กรต้องสามารถจัดการกับต้นทุนและลดค่าใช้จ่ายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและการคงอยู่
5. องค์กรต้องลดความกดดัน และให้การอิสระบุคคลในการทำงานตามเงื่อนไขเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

สมพงษ์ สิงหะพล (2552, น.99) กล่าวถึง ลักษณะที่บ่งบอกว่าการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้นั้นมีลักษณะที่สำคัญมี 9 ประการ ดังนี้

1. มีการลงทุนเพื่ออนาคตโดยการให้การศึกษา และฝึกอบรมครูทุกคนในโรงเรียน
2. สร้างสรรค์บรรยากาศ จัดโอกาส กระตุ้นให้ครูได้ปฏิบัติหน้าที่โดยเต็มความสามารถ เพื่อจักได้กระทำตนเป็น

- 2.1 ตัวแทน (ทูต) ของโรงเรียน
  - 2.2 บุคลากรที่มีคุณค่าของโรงเรียน
  - 2.3 คนที่มองเห็นคุณค่าในตนเอง
  3. มีการประสานวิสัยทัศน์กับความมุ่งมั่นของครูเข้าด้วยกัน และมีเป้าหมายที่ท้าทายการทำงานของครูร่วมกัน
  4. เน้นการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า และทุ่มเทให้กับสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลงนั้น
  5. มีการบูรณาการการทำงานกับการเรียนรู้เข้าด้วยกัน และจุดประกายการทำงานของครูให้มุ่งมั่นไปสู่ความเป็นเลิศ
  6. มีการระดมศักยภาพความเป็นเลิศของครูทุกคน เพื่อนำมาใช้ในการเรียนรู้ทางวิชาชีพและการทำงาน
  7. สร้างพลังหรือเชื้ออำนาจให้ครูมีอิสระในการคิดและลงมือทำที่สอดคล้องกับสไตล์การเรียนรู้ของตน
  8. นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและก้าวหน้ามาเป็นเครื่องมือให้ครูใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้และการทำงานได้อย่างเต็มที่
  9. ตอบสนองอย่างฉับไวและเชิงรุกต่อการเปลี่ยนแปลงของชุมชนและสังคม และส่งเสริมให้ครูกระทำเช่นนั้นด้วย
- คุรุสภา สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา (2560) ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับ องค์ประกอบพื้นฐานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน ดังนี้
1. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้คุณค่า อุดมการณ์ วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติที่ดีร่วมกัน (Shared values and norms)
  2. มีจุดมุ่งเน้นร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน (Collective focus on student learning)
  3. การร่วมมือรวมพลังทุกคนในการเรียนรู้และพัฒนาการปฏิบัติงาน (Collaboration)
  4. เปิดรับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญและศึกษาการปฏิบัติงานจริง (Expert advice and study visit)
  5. สนทนาเพื่อสะท้อนคิดถึงผลการปฏิบัติงาน (Reflective dialogue)
- Pedler M. (1994, น.18) กล่าวถึง ลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีองค์ประกอบ 5 ด้าน 9 ประการ ดังนี้
1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง องค์กรจะต้องกำหนดกลยุทธ์การเรียนรู้ การจัดโครงสร้าง กำหนดนโยบาย และวางกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม โดยบุคลากรทุกคนในองค์กรมีโอกาสให้มีส่วนร่วมในการกำหนด
    - 1.1 สนับสนุนให้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์หลักขององค์กร
    - 1.2 สร้างนโยบายขององค์กรโดยยึดถือการมีส่วนร่วม
  2. ด้านการมองภายในองค์กร (Looking in) หมายถึง การที่องค์กรมีการให้ข้อมูลข่าวสาร สร้างระบบบัญชีและควบคุม ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนภายใน บุคลากรสามารถนำข้อมูล

สารสนเทศที่มีประโยชน์มาพัฒนางานของตนเองตลอดเวลาอย่างเต็มศักยภาพ ส่งเสริมให้บุคลากรรักในองค์กรเปรียบเสมือนเป็นเจ้าของร่วม

- 2.1 มีการให้ข้อมูลข่าวสารสนเทศ
- 2.2 มีการสร้างการตรวจสอบและควบคุม
- 2.3 มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน

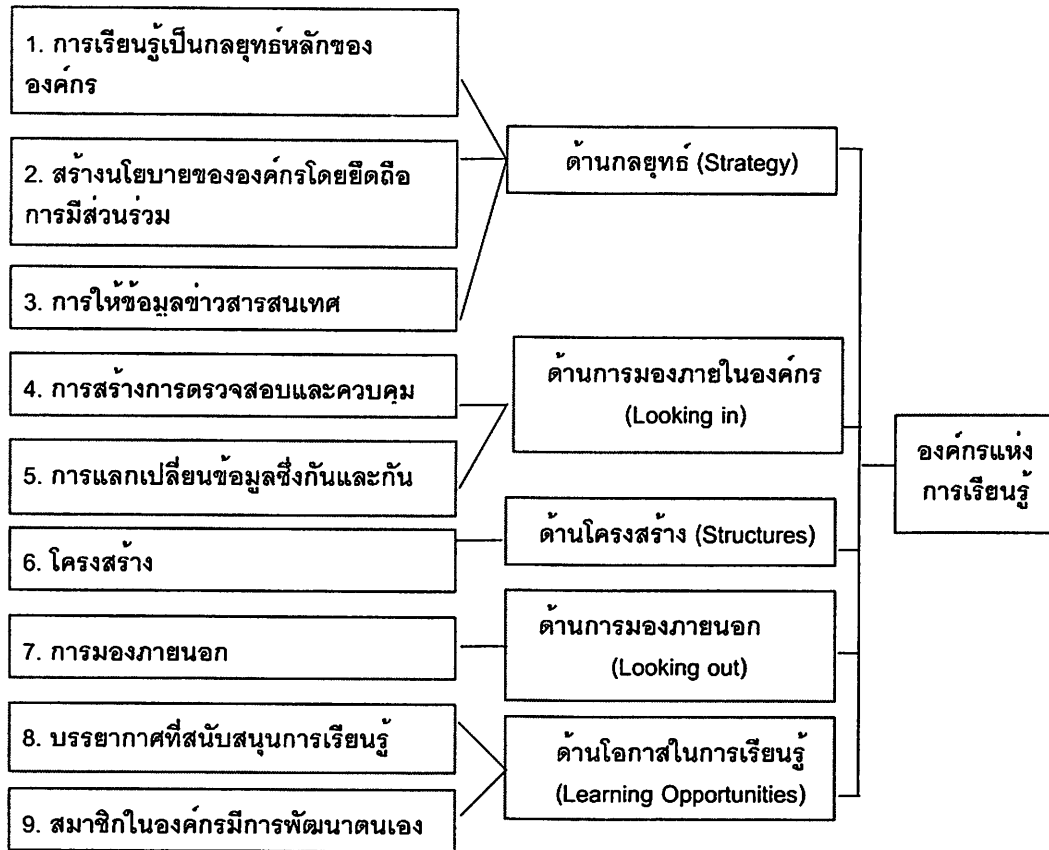
3. ด้านโครงสร้าง (Structures) หมายถึง กรอบโครงงานขององค์กรที่กำหนดงานกลุ่มงาน และความสัมพันธ์ของงานไว้ มีการมอบหมายงานให้ตรงกับความต้องการและความสามารถของบุคคล การมีโครงสร้างที่สิ้นกระชับและมีการกระจายอำนาจที่มากขึ้น

4. ด้านการมองภายนอก (Looking out) หมายถึง การที่องค์กรให้พนักงานเป็นผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และให้พนักงานมีการเรียนรู้ระหว่างองค์กร บุคลากรภายในองค์กรมีการติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบ่งปันประสบการณ์ซึ่งกันและกัน แลวนำประสบการณ์นั้นมาพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities) หมายถึง องค์กรจะต้องส่งเสริมให้มีบรรยากาศใการศึกษ สนับสนุนโอกาสในการพัฒนาตนเองของสมาชิกทุกคนอำนวยความสะดวกในเรื่องของแหล่งการเรียนรู้และการเข้าถึง มีการให้ข้อมูลแบบสองทาง คือ ทั้งที่ชักถามและรับข้อมูลย้อนกลับ

- 5.1 มีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้
- 5.2 สมาชิกในองค์กรมีการพัฒนาตนเอง

ดังนั้น จากแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Pedler สามารถแสดงเป็นแบบโมเดลและแผนผัง ดังภาพ 3



ภาพ 3 แสดงแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Pedler)

ผู้วิจัยสรุป ลักษณะความเป็นองค์กรและโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ควรมีลักษณะดังนี้ คือ สถานศึกษาที่มีบรรยากาศที่ดีเอื้ออำนวยต่อการศึกษารียนรู้ของบุคลากรในองค์กร มีการกระตุ้นให้บุคลากรทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานศึกษาเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ ใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อการศึกษาเรียนรู้ เน้นการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคลากรในองค์กรมีโอกาสเสนอความคิดเห็นและช่วยกันสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร

#### แนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้า รวบรวม แนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบในการสร้างหรือแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้จากนักวิชาการและนักทฤษฎีไว้ดังนี้

ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของปีเตอร์ เซงเก้ (Peter M. Senge) ระบุว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นการสร้างวินัยของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย วินัย 5 ประการ สามารถอธิบายได้ดังนี้ (Senge, 2000)

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) คือ บุคลากรขององค์การเป็นรากฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human mastery คือเป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้อยู่เสมอต่อเนื่อง มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental models) คือการที่บุคลากรในองค์การรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ เข้าใจชัดเจนในแบบแผนความคิดความเชื่อที่ดี ส่งผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยองค์การจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์การมีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ไม่ใฝ่เรียนรู้

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกัน อย่างยึดมั่นของบุคลากรในองค์การ สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์การให้เกิดการยอมรับ ยินยอมพร้อมใจและให้ข้อผูกพันต่อจุดหมายในการดำเนินงานภายใต้จุดหมายเดียวกัน เป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับเพื่อ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม และกลุ่มควรลดสิ่งกีดขวางที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของสมาชิก พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและอภิปรายอย่างกว้างขวางเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การ

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) เป็นส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนขององค์การ เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่งและไม่มองแบบแยกส่วน จุดสำคัญของความคิดเชิงระบบก็คือ ข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์และจากคนอื่น ๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ที่ว่าจะเกิดขึ้นทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์การ

มาร์ควอธ (Marquardt, 2002, น.23) ได้ออกแบบจำลององค์การที่มีการเชื่อมโยงของระบบต่างๆ (The Systems - Linked Organization Model) เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 ประการ ในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การเรียนรู้ (Learning) ซึ่งเป็นลักษณะของพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) และเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ระดับทีมงานและระดับองค์การ ประกอบไปด้วยระบบย่อยๆ 3 ประการ คือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้

2. องค์การ (Organization) ซึ่งมุ่งเน้นการกล่าวถึงการปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) การที่องค์การจะพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆ ในองค์การดังนี้ คือ

2.1 วิสัยทัศน์องค์การ (Vision) หรือภาพในอนาคตที่ทุกคนในองค์การปรารถนาที่จะไปถึงร่วมกัน

2.2 วัฒนธรรมองค์กร (Culture) ซึ่งถือว่าเป็นความเชื่อ ความคิด และวิธีการปฏิบัติของคนในองค์กรร่วมกัน

2.3 กลยุทธ์องค์กร (Strategy) ซึ่งเป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดจุดหมายปลายทางในอนาคต

2.4 โครงสร้างองค์กร (Structure) ต้องมีความเหมาะสม มีการติดต่อสัมพันธ์กัน มีการกระจายข้อมูลข่าวสาร สามารถติดต่อสื่อสารร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร

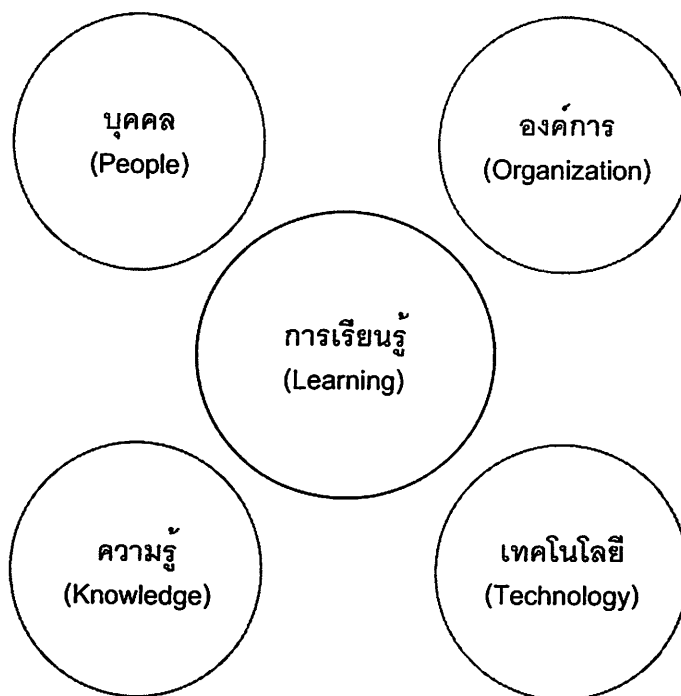
3. บุคคล (People) ซึ่งเป็นการกล่าวถึงการเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์กร รวมถึงลูกจ้างและชุมชนได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชนรวมถึงการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนและมีการทำงานร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาาร่วมกัน

4. ความรู้ (Knowledge) ซึ่งเป็นการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสาน การรวบรวมความรู้ การจัดระบบข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนความรู้การถ่ายโอนความรู้ และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการ

5. เทคโนโลยี (Technology) ซึ่งเป็นการปรับใช้เทคโนโลยีในองค์กร (Technology Application) เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร สำหรับการจัดการความรู้ การเรียนรู้ในองค์กรสำหรับสมาชิกทุกคนทุกระดับและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในการใช้เทคโนโลยีนั้นๆ

ดังนั้น จากแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt 5 ประการสามารถแสดงเป็นแบบโมเดล ดังภาพ 4





ภาพ 4 แสดงแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Marquardt)

นอกจากนี้ Marquardt ได้ศึกษาเปรียบเทียบลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ทั่วไป กับคุณลักษณะของการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยมีสรุปผลการวิจัยซึ่งระบุถึงลักษณะสำคัญ 10 ประการขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ และสามารถประยุกต์เป็นคุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ตามตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 แสดงการเปรียบเทียบระหว่างคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้กับคุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ Characteristics of Learning Organisations	คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ Characteristics of Learning Schools
1. ต้องเฝ้าระวังตรวจสอบ (Scanning Imperatives) กล่าวคือ มีการเฝ้าระวังตรวจสอบสภาพแวดล้อมอย่างสม่ำเสมอ	1. พิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีต่อโรงเรียนและตัดสินใจได้ว่า เรื่องใดบ้างที่จำเป็นต้องตอบสนอง และในทางกลับกันก็พิจารณาได้ว่าโรงเรียนสามารถมีอิทธิพลต่อภาวะแวดล้อมได้อย่างไร
2. ค้นพบช่องว่างของการปฏิบัติงาน (Performance gaps) กล่าวคือ รู้จักใช้ช่องว่างของการปฏิบัติงานที่ค้นพบแล้วเปลี่ยนให้เป็นโอกาสที่จะเรียนรู้	2. สามารถระบุถึงประเด็นหรือด้านที่จำเป็นต้องปรับปรุงของโรงเรียน เช่น ด้านการเรียนการสอนของครูอาจารย์ ด้านงานวางแผนหลักสูตรโดยภาพรวมของโรงเรียน
3. ให้ความสำคัญต่อเรื่องการวัดผล (Concern for measurement) ได้แก่ การวัดผลปัจจัยสำคัญที่ส่งผลการประกอบการด้านตลาดและด้านสมรรถนะด้านการแข่งขัน	3. ต้องสามารถระบุได้ว่า งานใดของโรงเรียนควรมีการวัดและประเมินผล เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการประเมินการสอนของครู
4. มีจิตสำนึกเรื่องการทดลอง (Experiment mind sets) กล่าวคือ การเผยแพร่ความรู้และการสื่อสารเป็นไปอย่างเปิดเผย	4. มีการกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการค้นคว้านวัตกรรมและมีการทดลองอย่างหลากหลายเกิดขึ้นในโรงเรียน
5. มีบรรยากาศที่เปิดเผย (Climate of openness) กล่าวคือ การเผยแพร่ความรู้และการสื่อสารเป็นไปอย่างเปิดเผย	5. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และสื่อสารระหว่างกันหลากหลายช่องทาง
6. มีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (Continuous education) ให้ความสำคัญของการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong education)	6. การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาตรงเรียนต้องยึดโปรแกรมการพัฒนาด้านวิชาชีพ (Professional development)
7. มีวิธีปฏิบัติงานที่หลากหลาย (Operational variety) ยึดความเชื่อที่ว่า การบรรลุเป้าหมายขององค์กรสามารถทำได้หลายวิธี	7. มีการกระตุ้นให้มีวิธีการที่หลากหลายในการทำงานและการแก้ปัญหาของการปฏิบัติภารกิจทุกด้านของโรงเรียน

## ตาราง 1 (ต่อ)

คุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ Characteristics of Learning Organisations	คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ Characteristics of Learning Schools
8. เปิดกว้างให้มีหลายช่องทางที่สามารถเสนอความคิดดีๆ (Multiple advocates/champions) กล่าวคือ ทุกคนในองค์กรสามารถให้ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงได้อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการต่างๆ ที่หลากหลาย	8. ดำเนินงานและการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงงานใดๆ ของโรงเรียน ยึดหลักการของการมีส่วนร่วมเหมาะสมแบบกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ (Collegial culture)
9. การมีส่วนร่วมด้านภาวะผู้นำ (Involved leaderships) โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำได้มาจากความเห็นร่วมของทุกคนจนเป็นวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร	9. ผู้นำให้ความมั่นใจได้ว่าทุกทัศนะ และมุมมองของทุกคนจะได้รับการนำไปสังเคราะห์และจัดทำเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
10. มีมุมมองกว้างเชิงระบบ (System prespective) กล่าวคือ สร้างความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันระหว่างหน่วยย่อยๆ ภายในอย่างเป็นระบบ	10. สร้างโอกาสให้ทุกคนในโรงเรียนได้ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมมีการให้ความร่วมมือรวมใจอย่างแท้จริง

ที่มา: หนังสือ Building the learning organization

David A. Garvin (1993) ได้เสนอแนวทางการปฏิบัติที่สำคัญ 5 ประการสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือ 5 Organizational learning practices ที่องค์กรต่างๆ สามารถนำไปดำเนินการได้ คือ

1. Solving problems systematically

การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ หมายถึง องค์กรต้องระมัดระวังการใช้จิตใต้สำนึกหรือข้อสมมุติฐานที่ปราศจากข้อมูลหรือเหตุผลรองรับมาตัดสินใจหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยองค์กรจะต้องมุ่งส่งเสริมแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ที่เริ่มต้นจากการตั้งสมมุติฐาน การเก็บข้อมูลเพื่อทดสอบสมมุติฐาน การใช้เครื่องมือการจัดการต่างๆ เพื่อการวิเคราะห์ (เช่น Cause-and-effect diagram หรือผังก้างปลา) รวมทั้งเครื่องมือทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลหาข้อสรุป

## 2. Experimenting

การทดลองทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการใหม่ หมายถึง การหมั่นศึกษา และวิจัยตลอดเวลาในลักษณะทดลองขนาดเล็กๆ ที่ทำขึ้นได้ง่าย โดยทุกครั้งของการทดลอง ว่าจะสามารถได้คุณค่าจากการพัฒนาการทำงานหรือแม้แต่ความรู้จากการที่ไม่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง องค์การชั้นนำมักจะมีการพัฒนาคุณค่าและความสามารถของผลิตภัณฑ์บริการ ของตนเองอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ การนำเสนอผลการทดลองหรือแบ่งปันข้อมูลกับส่วนอื่นๆ ขององค์การ อาจทำให้เราได้นวัตกรรมอย่างรวดเร็วจากการเรียนรู้ได้

## 3. Learning from past experiences

การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต หมายถึง การทบทวนตนเองทั้งความสำเร็จและความผิดพลาด จะสามารถให้บทเรียนที่ดีต่อการพัฒนาไปข้างหน้า โดยองค์กรต้องพยายามสร้างระบบหรือรูปแบบในการบันทึกข้อมูลเหล่านี้ เพื่อประโยชน์ในการแบ่งปันบทเรียนให้กับบุคลากรที่สามารถนำไปเป็นต้นแบบในกรณีความสำเร็จหรือการบริหารความเสี่ยงในกรณีของความผิดพลาด ไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำ ซึ่งการจัดเก็บข้อมูลจะต้องอยู่บนระบบหรือรูปแบบที่เปิดโอกาสให้บุคลากรขององค์กรเข้าถึงและเรียนรู้ทำความเข้าใจได้ (อาจเรียกแบบนี้ว่า Santayana review ตามชื่อของ George Santayana ที่เคยกล่าวไว้ว่า "Those who cannot remember the past are condemned to repeat it.")

## 4. Learning from others

การเรียนรู้จากผู้อื่น การทบทวนข้อมูลจากภายในองค์กรอาจไม่เพียงพอ หมายถึง การเรียนรู้จากภายนอกไม่ว่าจะเป็นองค์กรอื่นหรือการเรียนรู้จากลูกค้าผู้รับบริการนั้น จะสามารถให้ข้อมูลที่บางครั้งอยู่นอกกรอบความคิดขององค์กรหรือไม่เคยถูกรับรู้ว่ามันเป็นจริง โดยการเรียนรู้จากองค์กรอื่นที่มีระดับความสามารถสูงกว่าหรือเป็นต้นแบบในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง สามารถนำมาเป็นข้อมูลความรู้เพื่อประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรเรา ลดระยะเวลาในการพัฒนาด้วยตนเอง ส่วนการเรียนรู้จากลูกค้าผู้รับบริการนั้น แน่นนอนว่าเขาเหล่านั้นเป็นผู้รับประโยชน์โดยตรงที่จะต้องให้ความเห็นหรือปัญหา รวมทั้งความคิดที่ดีต่างๆ ต่อการปรับปรุงพัฒนาให้กับองค์กร

## 5. Transferring knowledge

การถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์กรอย่างรวดเร็วและทั่วถึง หมายถึง ความรู้ที่สำคัญจะสร้างประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรก็ต่อเมื่อมันมีการส่งต่อความรู้นั้นกันอย่างกว้างขวาง การส่งต่อถ่ายทอดหรือแบ่งปันความรู้อย่างรวดเร็วและครอบคลุมทั่วถึง เป็นเสมือนการมีผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีความรู้ผู้นั้นอยู่ในทุกส่วนงานขององค์กร ทั้งนี้จะนำไปสู่การประยุกต์ใช้ประโยชน์ต่างๆ เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งหลายครั้งของการส่งต่อหรือแบ่งปันความรู้นั้น อาจสร้างความคิดใหม่ๆ ที่ในบางส่วนงานอาจไม่เคยคิดถึงมาก่อนเป็นระยะเวลาานาน นอกจากนี้ การแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศและความรู้นั้นยังเป็นการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีให้กับองค์กรอีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, น.101) ได้ระบุว่าการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องผสมผสานแนวคิดทั้งหมดไว้ด้วยกัน สามารถแบ่งเป็นขั้นตอนต่างๆ 7 ประการ ประกอบด้วย

1. การสร้างบรรยากาศแบบเปิดให้สมาชิกในองค์กรได้มีโอกาสทราบถึงความจำเป็นและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
  2. ทำการพัฒนาวิสัยทัศน์ 5 ประการ แก่สมาชิกทุกคนในองค์กร เพื่อเป็นการปรับพื้นฐานวิธีการคิดและวิธีการปฏิบัติต่อตนเองและต่อองค์กร
  3. ทำการพัฒนาองค์กรเรียนรู้ในระดับองค์กร คือ การสร้างระบบโครงสร้างพื้นฐานและระบบงานต่างๆ ให้พร้อมต่อการเรียนรู้
  4. ทำการพัฒนาตัวผู้นำให้เกิดทักษะต่างๆ ต่อการเป็นผู้นำที่มีความเป็นเลิศ
  5. กำหนดรูปแบบของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับปัจเจกบุคคล และส่วนรวมในส่วนที่เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบ
  6. กำหนดมาตรการในการถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะ เข้าสู่การปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยเป็นลักษณะของงานที่ทำหายและการสนับสนุน
  7. พัฒนาและส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีม โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบ
- ธีระ รุญเจริญ (2550, น.158) ได้เสนอแนวทางในการดำเนินการให้องค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้
1. บุคลากรมีอิสระที่จะพูดคุยในสิ่งที่คิดที่ได้เรียนรู้
  2. มีการเรียนรู้ข้อผิดพลาดและนำมาพิจารณาแก้ไขเพื่อแสวงหาแนวทางที่ดีกว่า
  3. ส่งเสริมความแตกต่างทางความคิด
  4. กล้าเสี่ยงหารูปแบบใหม่ๆ ในการทำงาน เป็นการส่งเสริมการทำงานอย่างสร้างสรรค์
  5. มีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความเห็นกันในทุกระดับและอย่างต่อเนื่อง
  6. มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสร้างทีมงานพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า
  7. ให้รางวัลกับทีมที่สร้างผลงานใหม่

จากทฤษฎีแนวคิดข้างต้นสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบแนวคิดความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบแนวคิดความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบแนวคิดความเป็น โรงเรียนแห่งการเรียนรู้	David A. Gavin (1993)	Peter Senge (2000)	Marquardt (2002)	ดร.ธีระ (2550)	สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547)	คุรุสภา สภาครูและบุคลากร ทางการศึกษา (2560)	จำนวนความถี่
การมีวิสัยทัศน์และปฏิบัติร่วมกัน	/	/	/	/	/	/	5
การทำงานร่วมกันเป็นทีม		/	/	/	/	/	5
การเรียนรู้ พัฒนาการ		/	/	/	/		4
การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จาก ประสบการณ์ของตนเองและผู้อื่น	/			/	/	/	4
การมีความคิดอย่างเป็นระบบ		/	/				2
การเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ๆ	/			/			2
การมีแบบแผนความคิด		/					1
การใช้เทคโนโลยี			/				1
การมีจุดเน้นร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ของ นักเรียน						/	1
การส่งเสริมความแตกต่างทาง ความคิด				/			1
การให้รางวัลกับทีมที่สร้างผลงานใหม่				/			1
การสร้างบรรยากาศ					/		1
การดำเนินการอย่างเป็นระบบ					/		1

ตาราง 2 แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบแนวคิดความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้  
ประกอบด้วย 4 ประการ ดังนี้

1. ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีการใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีความพร้อมในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

2. ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ ครูผู้สอนสามารถมองเห็นภาพในอนาคตที่ครูผู้สอนปรารถนาที่จะไปถึงร่วมกัน มีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับ สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความพร้อมในการดำเนินงานภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกัน ครูผู้สอน ทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความเป็นรูปธรรมขึ้นในอนาคต

3. ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะทีม เป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้น มีการแก้ปัญหาาร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีการหนุนให้ครูผู้สอนมีการสนทนาและอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนได้มีอิสระให้การแสดงความคิดเห็น มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเพื่อไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา

4. ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนทบทวนการบริหารงานของสถานศึกษาทั้งด้านความสำเร็จและความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ครูผู้สอนสามารถเข้าถึงและเรียนรู้ทำความเข้าใจได้ เพื่อนำมาพิจารณาแก้ไข ลดข้อผิดพลาดและแสวงหาแนวทางที่เหมาะสม ครูผู้สอนร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ มีการศึกษาการปฏิบัติงานจริง มีการรับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะ ให้กับครูผู้สอนในการพัฒนาการบริหารร่วมกันต่อไป

#### แนวคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาเอกชน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) กล่าวถึงการศึกษาเอกชน หมายถึง กิจกรรมการศึกษาที่เอกชนหรือคณะบุคคลเป็นผู้จัดโดย ใช้ทรัพยากรหลักทั้งที่เป็นคน ทุนทรัพย์ และวัสดุ อุปกรณ์ของภาคเอกชน และจัดขึ้นด้วยวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์อันจำกัดสำหรับบุคคลเฉพาะกลุ่มเท่านั้น

รายละเอียดของโครงสร้างระบบบริหารโรงเรียนเอกชนตามมาตรา 4 แห่งพระราชบัญญัติ โรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 ให้ความหมายไว้ดังนี้

โรงเรียน หมายความว่า สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระบบหรือโรงเรียนนอกระบบ ที่มีชื่อเป็นสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้รับใบอนุญาต หมายความว่า ผู้รับใบอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียน

ผู้จัดการ หมายความว่า ผู้จัดการของโรงเรียนในระบบ

ผู้อำนวยการ หมายความว่า ผู้อำนวยการของโรงเรียนในระบบ

ครูใหญ่ หมายความว่า ผู้ทำหน้าที่ครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่

ครู หมายความว่า หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียน

ผู้สอน หมายความว่า ผู้ทำหน้าที่ด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียนนอกระบบ

บุคลากรทางการศึกษา หมายความว่า ผู้สนับสนุนการศึกษาซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษาในโรงเรียน

นักเรียน หมายความว่า ผู้รับการศึกษาจากโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, น.21) ได้กล่าวถึงการจัดการศึกษาเอกชนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ไว้ในมาตรา ต่างๆ ดังนี้

มาตรา 43 ว่าการบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระโดยมีการกำกับติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ

มาตรา 44 ให้สถานศึกษาเอกชนตามมาตรา 18(2) เป็นนิติบุคคล และมีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กร ชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหาการเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 45 ให้สถานศึกษาเอกชนจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภทการศึกษา ที่กฎหมายกำหนดโดยรัฐต้องกำหนดนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเอกชนในด้านจัดการศึกษา การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของรัฐของเขตพื้นที่การศึกษาหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้คำนึงถึงผลกระทบต่อการจัดการศึกษาเอกชน โดยให้รัฐมนตรีหรือคณะกรรมการการศึกษาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รับฟังความคิดเห็นของเอกชนและประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย

มาตรา 46 รัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อน หรือการยกเว้นภาษี และสิทธิประโยชน์อย่างอื่นที่เป็นประโยชน์ในทางการศึกษาเอกชนตามความเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐานและสามารถพึ่งตนเองได้

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การจัดการศึกษาโรงเรียนเอกชน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้สนับสนุนให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยรัฐจะช่วยเหลือและสนับสนุนด้านการเงิน รวมถึงการลดหย่อนหรือยกเว้นภาษีสิทธิประโยชน์อย่างอื่นที่เป็นประโยชน์ ในทางการศึกษาเอกชน ส่งเสริมสนับสนุนด้าน วิชาการเพื่อให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐาน สถานศึกษาเอกชนจะต้องเป็นนิติบุคคล มีการบริหารงานโดยคณะกรรมการมีอิสระในด้านการบริหารจัดการอยู่ภายใต้การกำกับติดตาม ประเมินคุณภาพและมาตรฐานจากรัฐเช่นเดียวกับสถานศึกษาจากรัฐ และในการดำเนินกิจการของสถานศึกษาเอกชนจะต้องมีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาซึ่ง



ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กร ชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่าและผู้ทรงคุณวุฒิ

พนัส หันนาคินทร (2542, น.5) มีความเห็นเกี่ยวกับ การบริหารการศึกษาเอกชน หมายถึง ขบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนบริหารทรัพยากรต่างๆ เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมีการดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้นๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

จิรศักดิ์ อร่ามศรี (2544, น.19) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเอกชน เป็นการจัดการศึกษาโดยเอกชนเป็นผู้ลงทุน ซึ่งใช้ทรัพยากรบริหาร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ อันมีวัตถุประสงค์เพื่อการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีสำนักงานบริหารคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช) เป็นผู้ให้การสนับสนุน ด้านมาตรฐานคุณภาพของการจัดการศึกษาที่เน้นการรับรองมาตรฐานคุณภาพ

จำรัส นองมาก (2544, น.16) กล่าวถึง โรงเรียนเอกชนว่า หมายถึง สถานศึกษา หรือสถานที่ที่บุคคลจัดการศึกษาจัดการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่าชั้นปริญญาตรีแก่นักเรียนทุกผลัดรวมกันตั้งแต่เจ็ดคนขึ้นไป

แนวคิดในการบริหารโรงเรียนและสถานศึกษาเอกชนให้เป็นที่ปรารถนาของผู้ปกครอง โรงเรียนเอกชนจะต้องพร้อมด้วยปัจจัยหลายด้าน และจะต้องมีกระบวนการบริหารที่ดีเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การสร้างประสบการณ์ความรู้ ควบคู่คุณธรรม การเปิดโอกาสให้นักเรียนได้มีส่วนร่วม ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สนองต่อความต้องการของนักเรียนและสังคม

ปฏิญญา สาร (2546, น.193) กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษานั้นจะต้องคำนึงถึง เป้าหมายและความต้องการของสังคมอยู่เสมอ การจัดระบบการศึกษาปัจจุบันนี้ไม่ว่าระดับชาติ ระดับท้องถิ่น หรือระดับโรงเรียนมีหลักการทั่วไป 10 ประการ ดังนี้

1. ครูจะต้องมีโอกาสรู้จักเด็กที่ตนสอนอย่างทั่วถึงทุกคน และครูจะต้องทราบความจำเป็นหรือความต้องการ ปัญหา ข้อจำกัด และความสามารถเฉพาะของเด็กแต่ละคนที่ครูสอนด้วย

2. การจัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นระดับชาติ ระดับท้องถิ่น หรือระดับโรงเรียนจะต้องยึดหลักการว่าเด็กทุกคนจะมีโอกาสเท่าเทียมกันที่จะเข้าโรงเรียนได้ และมีโอกาสเท่าเทียมกันที่จะศึกษาเล่าเรียน

3. การจัดโรงเรียนนั้นต้องให้เหมาะสมกับปรัชญา วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการศึกษา

4. การจัดโรงเรียนต้องยึดหลักการว่าจะทำให้เด็กทุกคนในโรงเรียนอยู่ในโรงเรียนได้ด้วยความอบอุ่นใจเหมือนอยู่บ้าน

5. การจัดโรงเรียนจะต้องเปิดโอกาสให้เด็กได้ดำเนินชีวิตแบบประชาธิปไตยและควรมีการฝึกอบรมให้มีความรู้สึกนึกคิด และความนิยมในวิถีประชาธิปไตย

6. การจัดโรงเรียนให้โอกาสเด็กได้ใช้ความรู้ที่ได้เรียนมาทุกๆ วิชาเข้ามาผสมผสาน มีการบูรณาการกัน

7. การบริหารโรงเรียนยึดหลักการสำคัญอย่างหนึ่งคือ ให้ครูระลึกอยู่เสมอว่า ครูมีหน้าที่ส่งเสริมและช่วยเหลือให้เด็กทุกคนได้พัฒนาเติบโตในทุกๆ ด้านพร้อมๆ กัน

8. การจัดโรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้มีโรงเรียนความคล่องตัวเพื่อเปลี่ยนแปลงปรับปรุงแก้ไขได้เสมอ

9. การจัดเด็กเข้าชั้นหรือการแบ่งหมู่ แบ่งกลุ่มนักเรียน ต้องเคารพคตินิยม

10. โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ทั้งหมด เพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (2554, น.10) กำหนดให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนเอกชนเป็นไปตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายได้จัดให้โรงเรียนเอกชนเป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีหน้าที่ดูแลดังนี้

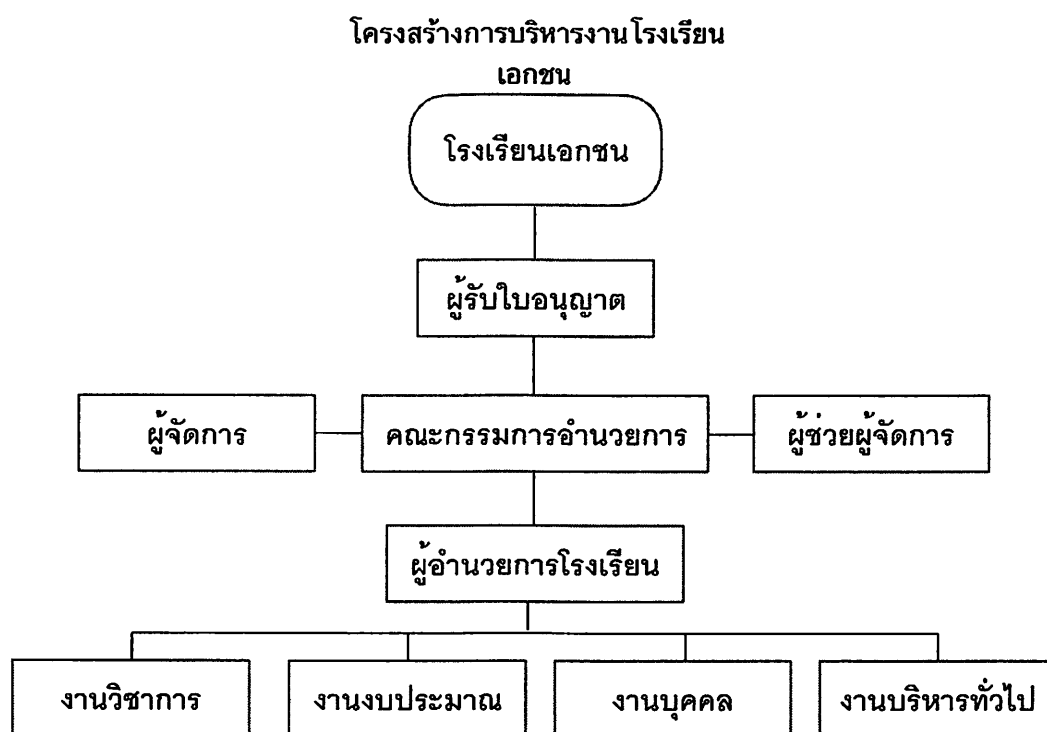
1. ส่งเสริมและประสานงานการศึกษาเอกชนและดำเนินการให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย เกี่ยวกับการศึกษาเอกชน

2. เสนอนโยบายยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน กำหนดกฎระเบียบและเกณฑ์ มาตรฐานกลางในการจัดการศึกษาเอกชน รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการประกันคุณภาพ การวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเอกชน

3. ดำเนินการเกี่ยวกับกองทุนทางการศึกษาเอกชน การอุดหนุนการศึกษาเอกชน การคุ้มครองการทำงาน สิทธิประโยชน์ของครูและบุคลากรทางการศึกษาเอกชนและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเอกชน

4. เป็นศูนย์ส่งเสริมสนับสนุนข้อมูลทะเบียนกลางทางการศึกษาเอกชน ตลอดจนติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชน

5. ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย



ภาพ 5 แสดงโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเอกชน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2554, น.10

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเอกชน เป็นการจัดการศึกษาโดยเอกชนเป็นผู้ลงทุน ซึ่งผู้บริหารต้องบริหารปัจจัยด้านทรัพยากร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่สนองต่อความต้องการของนักเรียนและสังคม โดยมีสำนักงานบริหารคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช) กำกับดูแลด้าน มาตรฐานคุณภาพของการจัดการศึกษาที่เน้นการรับรองมาตรฐานคุณภาพมี

บริบทสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

แผนพัฒนาการศึกษาเอกชน พ.ศ. 2560 – 2564

ปี 2560-2564 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนได้กำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาโรงเรียนเอกชน ภายใต้วิสัยทัศน์ “ผู้เรียนเป็นพลเมืองดี มีความรู้และทักษะที่จำเป็น เรียนรู้ได้ตลอดชีวิต ด้วยระบบการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน” ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่สำคัญ 7 ประการ ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาลักษณะ การเรียนการสอน การวัดและประเมินผล ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบทรัพยากรเพื่อการศึกษาเอกชน ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัด

และสนับสนุนการศึกษาเอกชน ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการศึกษานอกระบบเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาเอกชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่สำคัญ 6 ประการ และทิศทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาเอกชน โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

#### วิสัยทัศน์

ผู้เรียนเป็นพลเมืองดี มีความรู้และทักษะที่จำเป็น เรียนรู้ได้ตลอดชีวิต ด้วยระบบการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน

#### พันธกิจ

1. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นพลเมืองที่มีศักยภาพตามเป้าหมายการพัฒนาคนของประเทศ ด้วยกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เข้าถึงโอกาสในการศึกษาอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ด้วยระบบการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษาที่สะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา และความต้องการจำเป็นที่แตกต่างกัน
3. พัฒนาคุณภาพของโรงเรียนเอกชนให้ได้มาตรฐานและมีศักยภาพในการแข่งขัน
4. พัฒนาการบริหารราชการของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนให้เป็นหน่วยงานที่มีศักยภาพสูงในการทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนการศึกษาเอกชนให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนา

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญได้ตามความถนัดของตน มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและประเทศชาติ มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
2. เพื่อเสริมสร้างโอกาสของผู้เรียนและความเสมอภาคของผู้เรียนให้สามารถเข้าถึงบริการด้านการศึกษาที่รัฐส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคเอกชนร่วมจัดอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐาน
3. เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้สามารถจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีความเข้มแข็งแข่งขันได้ จัดการศึกษาที่แตกต่างได้ตามความต้องการของผู้เรียน
4. เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการศึกษาและพัฒนาเครือข่ายการศึกษาเอกชน
5. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารราชการของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และมีระบบการกำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนที่มีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย

1. ด้านคุณภาพของผู้เรียน: ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย มีจิตสาธารณะ มีทัศนคติและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีความรักในสถาบันหลักของชาติ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 เรียนรู้ได้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้และคุณภาพชีวิต

2. ด้านโอกาสของผู้เรียน: ผู้เรียนได้รับโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาภายใต้ระบบการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นธรรมและเหมาะสมสำหรับการเรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพมาตรฐาน สะท้อนตามความต้องการจำเป็นที่แตกต่างกันของผู้เรียนและโรงเรียน รวมทั้งได้รับการส่งเสริมโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต

3. ด้านประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน: โรงเรียนเอกชนมีการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ อยู่บนหลักความรับผิดชอบ สามารถปรับตัวเพื่อแข่งขันได้จัดการศึกษาที่แตกต่างเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและการพัฒนาประเทศ

4. ด้านการมีส่วนร่วมในการจัดและสนับสนุนการศึกษาเอกชน: การศึกษาเอกชนมีบทบาทเพิ่มขึ้น มีศักยภาพในการให้บริการด้านการศึกษาในระดับนานาชาติ และมีเครือข่ายความร่วมมือในประเทศและต่างประเทศเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาเอกชน

5. ด้านระบบการบริหารจัดการส่งเสริมการศึกษาเอกชน: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีการบริหารราชการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ทันสมัย และอำนวยความสะดวกมีการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชนได้สอดคล้องตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน

#### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า

- 1) สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา มีการกำหนดทิศทางการบริหารงานโดยคำนึงถึงความต้องการ/ความจำเป็น มีการวิเคราะห์งานหลักที่สำคัญและจำเป็นของสถานศึกษา มีการจัดทำแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน มีการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยจัดทำเป็นแผนประจำปี การขับเคลื่อนกระบวนการบริหารเป็นแบบล่างขึ้นบน มีโครงการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถประเมินผล และนำมาใช้ในการจัดเรียนการสอนอย่างเหมาะสม
- 2) ปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา คือ การกำหนดนโยบายไม่ได้สะท้อนปัญหาที่แท้จริงของสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมายไม่ได้มาจากการวิเคราะห์ปัญหาความต้องการอย่างแท้จริง และการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ไม่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร ขาดการทำงานเป็นทีม จำนวนบุคลากรไม่สัมพันธ์กับจำนวนงาน งบประมาณไม่เพียงพอ ภาวะเบียดเบียนเอื้อต่อการให้อำนาจการตัดสินใจและการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ครบถ้วนตามแผนการปฏิบัติงาน
- 3) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐที่ควรจะเป็น คือ รูปแบบบูรณาการ
- 4) มุมมอง ประกอบด้วย มุมมองจากบนลงล่าง (Top - Down) มุมมองจากล่างขึ้นบน (Bottom - Up) มุมมองจากภายนอกสู่ภายใน (Outside - In) และมุมมองจากภายในสู่ภายนอก (Inside - Out) แนวคิด หลักการ และ

วัตถุประสงค์ ประกอบด้วย การปรับโครงสร้าง การเพิ่มบทบาทหน้าที่และบริการใหม่ การเปลี่ยนผู้นำ และการปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี โครงสร้างการบริหารแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา (Line and Staff Organization Structure) แบบร่วมคิดร่วมทำ และลักษณะรูปแบบบูรณาการ 4 มุมมอง (Integrated four perspective Model) และกลยุทธ์กำดำเนินการ ประกอบด้วย กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์กรโดยการบัญชาการให้มีส่วนรวมในวงจำกัด การกระจายอำนาจ และสร้างขีดความสามารถให้แก่สมาชิกในองค์กร ส่วนปัจจัยที่ช่วยส่งเสริม ได้แก่ การบริหารทรัพยากร การมีส่วนร่วมของบุคลากร เครือข่ายภายนอก การจัดการปัญหา การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ความเป็นสถาบัน และการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ธานี มาลาศรี (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่าครูผู้สอนมีทัศนะต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างก็มีทัศนะต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีทัศนะต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลาง ตามลำดับ และครูผู้สอนที่มีวิทยฐานะและไม่มีวิทยฐานะมีทัศนะต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3 ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สีดา พุ่มโพธิ์งาม (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครูในกลุ่มโรงเรียนขุนโพธิ์ภูไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครูในกลุ่มโรงเรียนขุนโพธิ์ภูไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ด้านการปฏิบัติตนและลักษณะนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ ได้แก่ มีทักษะการเขียนในการถ่ายทอดความรู้ ความคิด เจตคติ และความรู้สึกออกมาเป็นลายลักษณ์ มีทักษะการคิด สามารถควบคุมการกระทำของตนได้ดี มีทักษะการถามทำให้เกิดกระบวนการคิด การเรียนรู้ในเรื่องนั้นๆ และชอบอ่านหนังสือเป็นประจำ ส่วนข้อที่เหลืออีก 11 ข้ออยู่ในระดับมาก 2) พฤติกรรมการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครูในกลุ่มโรงเรียนขุนโพธิ์ภูไทร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 ด้านความมุ่งมั่น โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ ได้แก่ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่

เกิดขึ้น สามารถพิจารณาความรู้ที่มีอยู่เดิมและความรู้ที่ได้รับมาใหม่ๆ แล้วเลือกนำไปใช้พัฒนา งานได้อย่างเหมาะสม นำความรู้จากการเรียนรู้ไปปรับปรุง พัฒนางานในหน้าที่ของตนเอง และ มักนำความรู้ที่ได้จากการอ่านหรือศึกษามาปรับปรุงและพัฒนางานด้านการเรียนการสอน ส่วนขอ ที่เหลืออีก 11 ข้ออยู่ในระดับมาก

กฤษดา ชาญรบ (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาน ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ผลการวิจัยพบ ว่า 1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ อยู่ในระดับน้อย ที่สุด 2) ผลการเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยภาพรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบความ แตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่ พบว่า สถานศึกษาขนาดกลางกับขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

ฐาปณีย์ เปรียญกุล (2556) ทำการวิจัยเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตำบลโคก สะอาด ผลการวิจัยพบว่า ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบลโคกสะอาด มีระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ด้านการมีความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การมุ่งสู่ความ เป็นเลิศ การมีรูปแบบวิสัยทัศน์และมุมมองที่เปิดกว้าง การสร้างและสานวิสัยทัศน์ ตามลำดับ และ จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของประชาชนใน ตำบลโคกสะอาด ได้แก่ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา การเป็นสมาชิกกลุ่ม และทุนทาง สังคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

วัยกร ลาภารัตน์ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาน ศึกษาตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อำนาจเจริญ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อำนาจเจริญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การคิดอย่างเป็นระบบ รองลงมา คือ การมีแบบแผน ความคิด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การเรียนรู้ด้วยกันเป็นทีม 2) ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความเห็นของผู้บริหารและครูผู้ สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ จำแนกตามตำแหน่ง หน้าที่ วุฒิการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

รสสุคนธ์ มั่นคง (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวมและรายด้าน 2) การเป็นองค์กร  
 แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2  
 อยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวมและรายด้าน 3) การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา สังกัด  
 สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ได้แก่ ด้านการมอบหมายงาน การเข้าร่วม  
 ประชุมสัมมนา การหมุนเวียนงาน การฝึกอบรมในขณะทำงาน และการดูงานนอกสถานที่  
 เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 75.10  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทับทิมทอง กอบัวแก้ว (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย  
 กระบวนการจัดการความรู้ เรื่องการเผยแพร่ผลงานวิชาการของบุคลากรครูผ่านเครือข่าย  
 อินเทอร์เน็ต : กรณีศึกษา โรงเรียนราชวินิตมัธยม ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนราชวินิตมัธยม  
 มีเว็บเพจองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทำการเผยแพร่ผลงานวิชาการบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต  
 จำนวน 26 เรื่อง จากจำนวนผู้เข้ารับการอบรม 30 คน คิดเป็นร้อยละ 87 และสถิติการเข้ามา  
 อ่านผลงานวิชาการหลังจากเวลาทำการเผยแพร่ผ่านไป 1 เดือน พบว่า มีผู้สนใจเข้ามาศึกษา  
 ทั้งหมด 3,797 คน และเรื่องที่มีสถิติการเข้ามาอ่านมากที่สุด คือ เรื่องสำนวน สุภาษิต  
 คำพังเพย รองลงมาคือเรื่อง โครงการสร้างจิตสำนึกพลเมือง "เด็กติดเกม" และเรื่องชุดแบบฝึก  
 ปฏิบัติทัศนศิลป์ สำหรับความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับ  
 มากที่สุด

บุษยามาศ สิทธิพันธ์ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
 ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 11 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน  
 มัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 มัธยมศึกษา เขต 11 โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ความเป็นองค์กรแห่งการ  
 เรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ  
 ศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา  
 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกันและ  
 การเรียนรู้เป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ แตกต่างกัน  
 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาใน  
 อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11  
 ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้าน  
 ไม่แตกต่างกัน

ณัชชา บุญประไพ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรแห่งการ  
 เรียนรู้กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4  
 จังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและ  
 รายด้าน 2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
 เขต 4 จังหวัดปทุมธานี อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 3) องค์กรแห่งการเรียนรู้



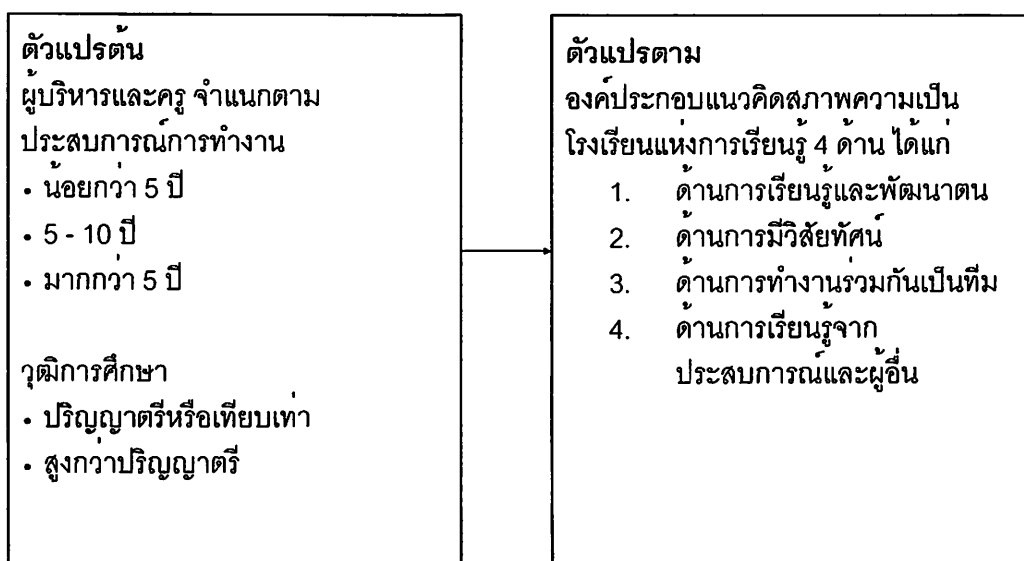
กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทิวดี ศรีดำรง (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนคุณภาพ: การศึกษาทฤษฎีฐานราก ผลการวิจัยพบว่า 1) ลักษณะของโรงเรียนคุณภาพ คือ โรงเรียนที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการร่วมมือกันระหว่างบ้าน โรงเรียนและชุมชนผู้ปกครองมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ ผู้ปกครองและชุมชนยอมรับ และมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน 2) เงื่อนไขการเกิดโรงเรียนคุณภาพ แยกเป็นเงื่อนไขจากภายในโรงเรียนประกอบด้วย 2.1 เงื่อนไขที่เกิดจากผู้บริหาร ได้แก่ การทำตัวเป็นแบบอย่างการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจ และมีภาวะผู้นำทางวิชาการ 2.2 เงื่อนไขที่เกิดจากครู ได้แก่ ครูมีความสามัคคี ครูมีความตระหนักในหน้าที่ของตน 2.3 กระบวนการเกิดเป็นโรงเรียนคุณภาพเกิดจากกระบวนการบริหารงานของผู้บริหาร ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารมีความมุ่งมั่นที่จะไปสู่ความสำเร็จ และการทำงานเป็นทีม 4) การดำรงอยู่ของการเป็นโรงเรียนคุณภาพเกิดจาก 4.1 ความชัดเจนในการปฏิบัติงานประกอบด้วยความเข้าใจและตระหนักในหน้าที่ของบุคลากร ความเป็นผู้นำทางวิชาการ และ 4.2 ความผูกพันกับโรงเรียน ประกอบด้วย การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความเอาใจใส่ต่องานในหน้าที่ และการตรวจสอบและพัฒนากระบวนการทำงาน 5) ผลที่ตามมาจากการเป็นโรงเรียนคุณภาพ คือ เป็นแหล่งศึกษาดูงานนักเรียนได้รับการพัฒนาบรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียนและมีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นทุกปี

นัฐธยา พิพัฒน์นราทร และนิษฐวดี จิโรจน์ภิญโญ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการบุคลากร ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ด้านการบริหารจัดการวิชาการ และด้านการบริหารจัดการการเงินงบประมาณ 2) การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับมาก

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องได้กำหนดกรอบการวิจัย ดังภาพประกอบนี้



ภาพ 6 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

### บทที่ 3

#### วิธีการดำเนินการวิจัย

สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

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

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 11 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คน ครูจำนวน 648 คน รวมจำนวนประชากร 659 คน

##### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามสัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คน โดยการเลือกแบบเจาะจงและครูจำนวน 232 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 243 คน ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน  
 ในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา  
 เอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

โรงเรียน	ประชากร (n=659)		กลุ่มตัวอย่าง (n=243)	
	จำนวนผู้ บริหาร	จำนวนครู	จำนวนผู้ บริหาร	จำนวนครู
1 ลาซาลโชติรวีนครสวรรค์	1	154	1	55
2 วิสุทธิศึกษา	1	18	1	6
3 สหวิทยาศึกษา	1	21	1	8
4 ประชาณุเคราะห์	1	37	1	13
5 ดรุณศึกษา	1	6	1	2
6 วิชาวดี	1	7	1	3
7 มารียวิทยา	1	45	1	16
8 เซนต์โยเซฟนครสวรรค์	1	122	1	44
9 โพนธิมสารศึกษา	1	115	1	41
10 อนุชนวัฒนา	1	74	1	26
11 อนุบาลยุวพัฒน์ นครสวรรค์	1	49	1	18
รวม	11	648	11	232

ที่มา: รายงานข้อมูลสถานศึกษา ณ วันที่ 10 กันยายน พ.ศ. 2563 ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ  
 และการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

## เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

### 1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยการศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จำนวน 30 ข้อ ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงานและวุฒิการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 ถามสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ประกอบด้วย 4 ด้าน รวมทั้งสิ้น 30 ข้อ ดังนี้

- 1) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน จำนวน 8 ข้อ
- 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ จำนวน 7 ข้อ
- 3) ด้านการทำงานเป็นทีม จำนวน 8 ข้อ
- 4) ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น จำนวน 7 ข้อ

มีลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ในการตอบในส่วนของสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน ใช้วิธีการให้คะแนนตามน้ำหนักของตัวเลือก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### 2. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

2.2 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

2.3 กำหนดกรอบแนวคิด

2.4 กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.5 สร้างแบบสอบถามฉบับร่างตามนิยามศัพท์เฉพาะแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา และปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.6 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามศัพท์เฉพาะกับข้อคำถาม และหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีรายนามผู้เชี่ยวชาญดังนี้

2.6.1 รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรรณศรี ตำแหน่งประธานหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

2.6.2 นายสุรพล เพ็ญน้อย ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1

2.6.3 นายพัลลภ สุ่มสกุล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบุรี่รัมย์ โดยเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้อง มีดังนี้

+ 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนี้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนี้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

- 1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนี้ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยใช้สูตรดังนี้

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

เมื่อ	IOC	คือ ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม
	R	คือ คะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ
	$\sum R$	คือ ผลรวมคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ
	N	คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้

ถ้า IOC มากกว่า 0.5 ข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหา

ถ้า IOC น้อยกว่า 0.5 ข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

ปรากฏว่าได้ค่าแบบสอบถาม IOC ระหว่าง 0.67 - 1.00 (ผลของการหาคุณภาพอยู่ในภาคผนวก ข)

2.7 ปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามค่า IOC และข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ โดยผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.8 นำข้อมูลจากการทดลองมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้งหนึ่ง เพื่อจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้

1. ติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

2. รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เก็บข้อมูลขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างและประสานขอความร่วมมือจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ในการตอบแบบสอบถาม

3. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้บริการทางไปรษณีย์และอีกส่วนหนึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

4. เป้าหมายเก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 243 ฉบับ ได้รับคืนจำนวน 243 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่และร้อยละ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ วิเคราะห์สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ในแปลความหมายของสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ โดยมีเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, น.121)

4.51 - 5.00 หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 - 4.50 หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับมาก

2.51 - 3.50 หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 - 2.50 หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน  
อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน  
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียน  
แห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัด  
นครสวรรค์ วิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

3.1 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียน  
แห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัด  
นครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการทดสอบค่าที  
(independent t-test)

3.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษาสู่โรงเรียน  
แห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัด  
นครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว  
(one-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างระหว่างคู่ จึงทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ด้วย  
สถิติเชฟเฟ้ (Scheffe's method)

4. นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ทำในรูปตารางประกอบบรรยาย



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ในการนำเสนอผลการวิจัยเรื่องสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

3.1 ผลการเปรียบเทียบความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

3.2 ผลการเปรียบเทียบความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอน ใช้ตารางประกอบการบรรยายโดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ตามตาราง ดังนี้

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานปัจจุบัน

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ จำแนกเป็น		
1.1 ชาย	29	11.93
1.2 หญิง	214	88.07
รวม	243	100.00
2. วุฒิการศึกษา จำแนกเป็น		
2.1 ปริญญาตรี	223	91.77
2.2 สูงกว่าปริญญาตรี	20	8.23
รวม	243	100.00
3. ประสบการณ์การทำงาน จำแนกเป็น		
3.1 น้อยกว่า 5 ปี	35	14.40
3.2 5 - 10 ปี	69	28.40
3.3 มากกว่า 10 ปี	139	57.20
รวม	243	100.00
4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน จำแนกเป็น		
4.1 ผู้อำนวยการ	11	4.53
4.2 ครูผู้สอน	232	95.47
รวม	243	100.00

จากตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 11.93 และผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิง มีจำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 88.07

จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 91.77 และผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 8.23

จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 14.40 ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงาน 5 - 10 ปี มีจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 28.40 และผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีจำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 57.20

จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงานปัจจุบัน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถาน มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.53 และผู้ตอบแบบสอบถามเป็นครูผู้สอนมีจำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 95.47

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

ด้าน ที่	ความเป็นโรงเรียน แห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาเอกชน	(n = 243)		ระดับ	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน	4.71	0.47	มากที่สุด	1
2	ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.57	0.57	มากที่สุด	4
3	ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.68	0.48	มากที่สุด	3
4	ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์ และผู้อื่น	4.70	0.50	มากที่สุด	2
	รวม	4.76	0.44	มากที่สุด	

จากตาราง 5 พบว่าภาพรวมของสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับ ดังนี้ 1) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน 2) ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น 3) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม และ 4) ด้านการมีวิสัยทัศน์

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน

ข้อที่	ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน	(n = 243)		ระดับ	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีนิสัยใฝ่เรียนรู้	4.81	0.40	มากที่สุด	2
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความกระตือรือร้นให้ครูผู้สอนที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	4.80	0.40	มากที่สุด	3
3	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ	4.75	0.43	มากที่สุด	4
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่ครูผู้สอน	4.68	0.48	มากที่สุด	5
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.88	0.33	มากที่สุด	1
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาที่เป็นประโยชน์ให้ครูผู้สอน	4.58	0.53	มากที่สุด	7

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน	(n = 243)		ระดับ	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาศักยภาพของตนไปสู่เป้าหมายที่ตนตั้งไว้	4.67	0.48	มากที่สุด	6
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงของสังคม	4.49	0.54	มาก	8
รวม		4.71	0.47	มากที่สุด	

จากตาราง 6 พบว่าสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีนิสัยใฝ่เรียนรู้ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความกระตือรือร้นให้ครูผู้สอนที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ 4) ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ 5) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่ครูผู้สอน 6) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาศักยภาพของตนไปสู่เป้าหมายที่ตนตั้งไว้ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาที่เป็นประโยชน์ให้ครูผู้สอน และ 8) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงของสังคม

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสภาพ  
ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์  
ด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อที่	ด้านการมีวิสัยทัศน์	(n = 243)		ระดับ	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา	4.49	0.69	มาก	6
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจ ให้กับครูผู้สอนเกี่ยวกับการ เปลี่ยนแปลงของสังคมที่ส่งผลต่อการ ดำเนินงานของสถานศึกษา	4.55	0.50	มากที่สุด	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ ปัญหาในสถานศึกษา	4.58	0.61	มากที่สุด	4
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ ครูผู้สอนมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ตามวิสัยทัศน์	4.61	0.50	มากที่สุด	2
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการ ดำเนินงานตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง	4.70	0.46	มากที่สุด	1
6	ครูผู้สอนสามารถมองเห็นภาพ ในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการที่ จะไปถึงร่วมกัน	4.48	0.68	มาก	7
7	ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ให้เกิดเป็นรูปธรรม	4.59	0.51	มากที่สุด	3
รวม		4.57	0.57	มากที่สุด	

จากตาราง 7 พบว่าสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ 3) ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้เกิดเป็นรูปธรรม 4) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา 5) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจให้กับครูผู้สอนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ของสถานศึกษา 6) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา และ 7) ครูผู้สอนสามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการ ที่จะไปถึงร่วมกัน

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสภาพ ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม

ข้อที่	ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	(n = 243)		ระดับ	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำงานร่วมกันในการแก้ไขปัญหา	4.69	0.46	มากที่สุด	4
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันเป็นทีมเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา	4.71	0.46	มากที่สุด	2
3	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้ครูผู้สอนได้มีการปรึกษาหารือร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน	4.66	0.58	มากที่สุด	5
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.70	0.46	มากที่สุด	3

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อที่	ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	(n = 243)		ระดับ	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม โดยมีการจัดกลุ่มคณะทำงานเฉพาะตามลักษณะของแต่ละงาน	4.65	0.48	มากที่สุด	6
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าทำงานคนเดียว	4.74	0.44	มากที่สุด	1
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.61	0.49	มากที่สุด	7
8	ครูผู้สอนมีบทบาทในการทำงานเป็นทีมโดยสามารถเป็นหัวหน้าหรือสมาชิกของทีม	4.66	0.47	มากที่สุด	5
	รวม	4.68	0.48	มากที่สุด	

จากตาราง 8 พบว่าสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าทำงานคนเดียว 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาสถานศึกษาเป็นทีมเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา 3) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน 4) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำงานร่วมกันในการแก้ไขปัญหา 5) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้ครูผู้สอนได้มีการปรึกษาร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน และครูผู้สอนมีบทบาทในการทำงานเป็นทีมโดยสามารถเป็นหัวหน้าหรือสมาชิกของทีม 6) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมโดยมีการจัดกลุ่มคณะทำงานเฉพาะตามลักษณะของแต่ละงาน และ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน



ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของสภาพ  
ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน  
คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์  
ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น

ข้อที่	ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น	(n = 243)		ระดับ	อันดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษานำความผิดพลาดในการทำงานมาแจ้งให้ครูผู้สอนทราบ นำมาพิจารณาแก้ไข ลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	4.77	0.44	มากที่สุด	1
2	ผู้บริหารสถานศึกษานำประเด็นที่เป็นปัญหา มาแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมด้วยการจัดประชุม	4.62	0.59	มากที่สุด	5
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	4.77	0.42	มากที่สุด	1
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานร่วมกัน	4.68	0.58	มากที่สุด	3
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอน ถายทอดทักษะในการปฏิบัติงานแก่กัน	4.65	0.48	มากที่สุด	6
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเชิญผู้เชี่ยวชาญ ภายนอกมาให้ความรู้ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถขอครูผู้สอน	4.67	0.47	มากที่สุด	4
7	ครูผู้สอนในสถานศึกษาไปอบรม จะมีการนำมาขยายผล ถายทอดองค์ความรู้และทักษะ ให้กับคนในองค์กร	4.76	0.44	มากที่สุด	2
รวม		4.70	0.50	มากที่สุด	

จากตาราง 9 พบว่าสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยตามลำดับดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษานำความผิดพลาดในการทำงานมาแจ้งให้ครูผู้สอนทราบ และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน 2) ครูผู้สอนในสถานศึกษาไปอบรม จะมีการนำมาขยายผลถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะให้กับคนในองค์กร 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานร่วมกัน 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีการเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้ความรู้ในการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูผู้สอน 5) ผู้บริหารสถานศึกษานำประเด็นที่เป็นปัญหามาแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมด้วยการจัดประชุม และ 6) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนถ่ายทอดทักษะในการปฏิบัติงานแก่กัน

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา

3.1 ผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ตาราง 10 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ความเป็นโรงเรียน แห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาเอกชน	ประสบการณ์การทำงาน						F	Sig.
	น้อยกว่า 5 ปี (n = 35)		5 - 10 ปี (n = 69)		มากกว่า 10 ปี (n = 139)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน	4.77	0.42	4.85	0.37	4.74	0.46	1.62	0.06
ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.66	0.49	4.66	0.52	4.70	0.47	0.87	0.08
ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.86	0.35	4.74	0.44	4.75	0.43	1.48	0.07

ตาราง 10 (ต่อ)

ความเป็นโรงเรียน แห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาเอกชน	ประสบการณ์การทำงาน						F	Sig.
	น้อยกว่า 5 ปี (n = 35)		5 - 10 ปี (n = 69)		มากกว่า 10 ปี (n = 139)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการเรียนรู้จาก ประสบการณ์และผู้อื่น	4.72	0.45	4.87	0.34	4.78	0.42	1.35	0.06
รวม	4.76	0.43	4.78	0.43	4.74	0.44	1.09	0.06

จากตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน รายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 11 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน

ข้อ	ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน	ประสบการณ์การทำงาน						F	Sig.
		น้อยกว่า 5 ปี (n = 35)		5 - 10 ปี (n = 69)		มากกว่า 10 ปี (n = 139)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีนิสัยใฝ่เรียนรู้	4.71	0.46	5.00	0.00	4.83	0.37	2.65	0.06
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความกระตือรือร้นให้ครูผู้สอนที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	4.94	0.24	4.88	0.32	4.86	0.34	0.87	0.43
3	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ	4.91	0.28	4.86	0.35	4.81	0.40	1.59	0.27
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่ครูผู้สอน	4.94	0.24	4.74	0.50	4.73	0.44	2.43	0.07
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.77	0.43	4.99	0.12	4.85	0.36	2.37	0.07
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาที่เป็นประโยชน์ให้ครูผู้สอน	4.57	0.50	4.84	0.37	4.59	0.55	2.28	0.08

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการเรียนรู้และ พัฒนาตน	ประสบการณ์การทำงาน						F	Sig.
		น้อยกว่า 5 ปี (n = 35)		5 - 10 ปี (n = 69)		มากกว่า 10 ปี (n = 139)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
7	ผู้บริหารสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนา ศักยภาพของตนไปสู่เป้า หมายที่ตนตั้งไว้	4.74	0.44	4.78	0.42	4.74	0.46	0.06	0.81
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้าง ค่านิยมการเรียนรู้เพื่อ เปลี่ยนแปลงของสังคม	4.54	0.51	4.72	0.45	4.53	0.57	2.41	0.08
รวม		4.77	0.42	4.85	0.37	4.74	0.46	1.62	0.06

จากตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน รายข้อไม่แตกต่างกัน

ตาราง 12 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์	ประสบการณ์การทำงาน						F	Sig.
		น้อยกว่า 5 ปี (n = 35)		5 - 10 ปี (n = 69)		มากกว่า 10 ปี (n = 139)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.54	0.51	4.61	0.65	4.73	0.46	2.81	0.06
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจให้กับครูผู้สอนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษา	4.71	0.46	4.62	0.49	4.62	0.49	2.45	0.07
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา	4.74	0.44	4.72	0.45	4.70	0.48	2.37	0.08
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์	4.57	0.56	4.75	0.43	4.69	0.46	1.69	0.18
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง	4.74	0.44	4.72	0.45	4.82	0.39	1.73	0.24

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์	ประสบการณ์การทำงาน						F	Sig.
		น้อยกว่า 5 ปี (n = 35)		5 - 10 ปี (n = 69)		มากกว่า 10 ปี (n = 139)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
6	ครูผู้สอนสามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการที่จะไปถึงร่วมกัน	4.66	0.48	4.57	0.65	4.68	0.47	1.68	0.36
7	ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้เกิดเป็นรูปธรรม	4.63	0.55	4.64	0.48	4.69	0.48	0.79	0.68
รวม		4.66	0.49	4.66	0.52	4.70	0.47	0.87	0.08

จากตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน ด้านการมีวิสัยทัศน์ รายข้อไม่แตกต่างกัน

ตาราง 13 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม

ข้อ	ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	ประสบการณ์การทำงาน						F	Sig.
		น้อยกว่า 5 ปี (n = 35)		5 - 10 ปี (n = 69)		มากกว่า 10 ปี (n = 139)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำงานร่วมกันในการแก้ไขปัญหา	4.94	0.24	4.74	0.44	4.74	0.44	2.13	0.06
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันเป็นทีมเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา	4.91	0.28	4.72	0.45	4.79	0.41	1.98	0.08
3	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้ครูผู้สอนได้มีการปรึกษาหารือร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน	4.80	0.41	4.78	0.42	4.80	0.40	0.43	0.96
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.89	0.32	4.71	0.46	4.79	0.41	2.08	0.11
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม โดยมีการจัดกลุ่มคณะทำงานเฉพาะตามลักษณะของแต่ละงาน	4.97	0.17	4.71	0.46	4.68	0.47	2.27	0.07



ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการทำงานร่วมกัน เป็นทีม	ประสบการณ์การทำงาน						F	Sig.
		น้อยกว่า 5 ปี (n = 35)		5 - 10 ปี (n = 69)		มากกว่า 10 ปี (n = 139)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าทำงานคนเดียว	4.77	0.43	4.80	0.41	4.84	0.37	0.53	0.54
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมือสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.74	0.44	4.70	0.46	4.67	0.47	0.41	0.69
8	ครูผู้สอนมีบทบาทในการทำงานเป็นทีมโดยสามารถเป็นหัวหน้าหรือสมาชิกของทีม	4.83	0.38	4.72	0.45	4.73	0.45	0.78	0.44
รวม		4.86	0.35	4.74	0.44	4.75	0.43	1.48	0.07

จากตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม รายข้อไม่แตกต่างกัน

ตาราง 14 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการเรียนรู้จาก ประสบการณ์และผู้อื่น

ข้อ	ด้านการเรียนรู้จาก ประสบการณ์และผู้อื่น	ประสบการณ์การทำงาน						F	Sig.
		น้อยกว่า 5 ปี (n = 35)		5 - 10 ปี (n = 69)		มากกว่า 10 ปี (n = 139)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษานำความ ผิดพลาดในการทำงานมาแจ้ง ให้ครูผู้สอนทราบ นำมา พิจารณาแก้ไข ลดข้อผิดพลาด ในการปฏิบัติงาน	4.91	0.28	4.87	0.34	4.83	0.42	0.64	0.43
2	ผู้บริหารสถานศึกษานำประเด็น ที่เป็นปัญหามาแสวงหา แนวทางที่เหมาะสมด้วยการจัด ประชุม	4.54	0.51	4.88	0.32	4.75	0.44	2.63	0.07
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาส ให้ครูผู้สอนแลกเปลี่ยนข้อคิด เห็นในการปฏิบัติงาน	4.69	0.47	4.87	0.34	4.87	0.34	2.39	0.07
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ ครูผู้สอนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากประสบการณ์การทำงาน ร่วมกัน	4.57	0.50	4.91	0.28	4.79	0.41	2.56	0.08
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ ครูผู้สอนถ่ายทอดทักษะในการ ปฏิบัติงานแก่กัน	4.69	0.47	4.83	0.38	4.70	0.46	2.05	0.12

ตาราง 14 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการเรียนรู้จาก ประสบการณ์และผู้อื่น	ประสบการณ์การทำงาน						F	Sig.
		น้อยกว่า 5 ปี (n = 35)		5 - 10 ปี (n = 69)		มากกว่า 10 ปี (n = 139)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเชิญผู้ เชี่ยวชาญภายนอกมาให้ความรู้ ในการพัฒนาความรู้ความ สามารถขอครูผู้สอน	4.69	0.47	4.87	0.34	4.71	0.46	1.13	0.09
7	ครูผู้สอนในสถานศึกษาไป อบรม จะมีการนำมาขยายผล ถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะ ให้กับคนในองค์กร	4.97	0.17	4.86	0.35	4.80	0.42	2.07	0.06
รวม		4.72	0.45	4.87	0.34	4.78	0.42	1.35	0.06

จากตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น พบว่าโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเรื่องสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น รายข้อไม่แตกต่างกัน

3.2 ผลการเปรียบเทียบความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัด นครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ตาราง 15 แสดงการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาเอกชน	วุฒิการศึกษา				t	sig
	ปริญญาตรี (n = 223)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n = 20)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน	4.76	0.44	4.93	0.26	2.86	0.05
ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.68	0.49	4.90	0.33	2.64	0.05
ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.76	0.44	4.96	0.21	3.55*	0.03
ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และ ผู้อื่น	4.80	0.41	4.91	0.33	1.73	0.09
รวม	4.74	0.45	4.93	0.28	2.45	0.06

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 พบว่าในภาพรวมสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัด นครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในทุกๆ ด้านของวุฒิสูงกว่าปริญญาตรีมากกว่าค่าเฉลี่ยของวุฒิปริญญาตรี

ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน

ข้อ	ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน	วุฒิการศึกษา				t	sig
		ปริญญาตรี (n= 223)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n= 20)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีนิสัยใฝ่เรียนรู้	4.86	0.36	5.00	0.00	2.53	0.06
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความกระตือรือร้นให้ครูผู้สอนที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	4.87	0.33	4.95	0.22	0.86	0.32
3	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ	4.83	0.38	4.95	0.22	0.77	0.15
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่ครูผู้สอน	4.74	0.45	4.90	0.31	0.81	0.16
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.87	0.34	4.95	0.22	0.72	0.30
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาที่เป็นประโยชน์ให้ครูผู้สอน	4.64	0.52	4.95	0.22	1.98	0.07
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาศักยภาพของตนไปสู่เป้าหมายที่ตนตั้งไว้	4.75	0.45	4.90	0.31	2.14	0.06
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงของสังคม	4.57	0.54	4.80	0.41	2.31	0.08
รวม		4.76	0.44	4.93	0.26	1.96	0.05

จากตาราง 16 พบว่าในภาพรวมสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนในทุกๆ ข้อของวุฒิสูงกว่าปริญญาตรีมากกว่าค่าเฉลี่ยของวุฒิปริญญาตรี

ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อ	ด้านการมีวิสัยทัศน์	วุฒิการศึกษา				t	sig
		ปริญญาตรี (n= 223)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n= 20)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.66	0.54	4.90	0.31	1.68	0.05
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจให้กับครูผู้สอนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่ส่งผลกระทบต่อภาระดำเนินงานของสถานศึกษา	4.61	0.49	4.90	0.31	2.15	0.08
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา	4.71	0.46	4.90	0.45	2.54	0.09
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์	4.68	0.48	4.95	0.22	2.38	0.09

ตาราง 17 (ต่อ)

5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง	4.78	0.42	4.90	0.31	0.92	0.11
6	ครูผู้สอนสามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการที่จะไปถึงร่วมกัน	4.63	0.54	4.85	0.37	1.95	0.06
7	ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้เกิดเป็นรูปธรรม	4.65	0.50	4.90	0.31	2.01	0.06
รวม		4.68	0.49	4.90	0.33	1.87	0.05

จากตาราง 17 พบว่าในภาพรวมสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ ในทุกๆ ข้อของวุฒิสูงกว่าปริญญาตรีมากกว่าค่าเฉลี่ยของวุฒิปริญญาตรี

ตาราง 18 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการทำงาน ร่วมกันเป็นทีม

ข้อ	ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	วุฒิการศึกษา				t	sig
		ปริญญาตรี (n= 223)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n= 20)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำงานร่วมกันในการแก้ไขปัญหา	4.75	0.44	4.95	0.224	2.47	0.06
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันเป็นทีมเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา	4.78	0.42	4.95	0.224	2.33	0.08
3	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้ครูผู้สอนได้มีการปรึกษาหารือร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน	4.79	0.41	4.95	0.224	0.88	0.11
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.77	0.43	4.90	0.308	2.05	0.09
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม โดยมีการจัดกลุ่มคณะทำงานเฉพาะตามลักษณะของแต่ละงาน	4.69	0.46	5.00	0.000	2.89*	0.00
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าทำงานคนเดียว	4.80	0.41	5.00	0.000	2.62	0.07



ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	วุฒิการศึกษา				t	sig
		ปริญญาตรี (n= 223)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n= 20)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
7	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ ครูผู้สอนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน	4.65	0.47	4.95	0.224	2.18	0.06
8	ครูผู้สอนมีบทบาทในการทำงานเป็นทีม โดยสามารถเป็นหัวหน้าหรือสมาชิก ของทีม	4.72	0.45	4.95	0.224	2.30	0.05
รวม		4.76	0.44	4.96	0.21	2.43*	0.03

จากตาราง 18 พบว่าในภาพรวมสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมในทุกๆ ข้อของวุฒิสูงกว่าปริญญาตรีมากกว่าค่าเฉลี่ยของวุฒิปริญญาตรี

ตาราง 19 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการเรียนรู้ จากประสบการณ์และผู้อื่น

ข้อ	ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น	วุฒิการศึกษา				t	sig
		ปริญญาตรี (n= 223)		สูงกว่าปริญญาตรี (n= 20)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสถานศึกษานำความผิดพลาดในการทำงานมาแจ้งให้ครูผู้สอนทราบนำมาพิจารณาแก้ไข ลดขอผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	4.85	0.37	4.90	0.45	0.74	0.29
2	ผู้บริหารสถานศึกษานำประเด็นที่เป็นปัญหา มาแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมด้วยการจัดประชุม	4.75	0.44	4.95	0.22	2.41	0.07
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	4.82	0.39	4.95	0.22	2.66	0.06
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานร่วมกัน	4.78	0.41	4.95	0.22	2.57	0.08
5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนถ่ายทอดทักษะในการปฏิบัติงานแก่กัน	4.77	0.43	4.90	0.31	2.26	0.05
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้ความรู้ในการพัฒนาความรู้ความสามารถขอครูผู้สอน	4.74	0.44	4.85	0.37	1.99	0.06

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อ	ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์ และผู้อื่น	วุฒิการศึกษา				t	sig
		ปริญญาตรี (n= 223)		สูงกว่า ปริญญาตรี (n= 20)			
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
7	ครูผู้สอนในสถานศึกษาไปอบรม จะมีการนำมาขยายผล ถ่ายทอดองค์ความรู้ และทักษะให้กับคนในองค์กร	4.85	0.39	4.90	0.45	1.13	0.16
รวม		4.80	0.41	4.91	0.33	2.07	0.09

จากตาราง 19 พบว่าในภาพรวมสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น ในทุกๆ ข้อของวุฒิสูงกว่าปริญญาตรีมากกว่าค่าเฉลี่ยของวุฒิปริญญาตรี

## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน และวุฒิการศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำนวน 11 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คน ครูจำนวน 648 คน รวมจำนวนประชากร 659 คน ได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามสัดส่วนของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 11 คนโดยการเลือกแบบเจาะจง และครูจำนวน 232 คน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 243 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเรื่องสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงานและวุฒิการศึกษา มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 ถามสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดย ขอนนึ่งสื่อจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ผู้วิจัยส่งหนังสือขอเก็บข้อมูลพร้อมแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการ และผู้วิจัยโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและบางส่วนเก็บรวบรวมโดยใช้บริการทางไปรษณีย์ จำนวน 243 ฉบับ ได้รับคืน 243 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที่

(independent t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่าง ทดสอบความแตกต่างระหว่างคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's method)

### สรุปผลการวิจัย

ในการศึกษาสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น

เมื่อพิจารณาผลรายด้านพบว่า

1.1 สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีนิสัยใฝ่เรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงของสังคม อยู่ในระดับมาก

1.2 สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูผู้สอนสามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการที่จะไปถึงร่วมกัน อยู่ในระดับมาก

1.3 สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าทำงานคนเดียว อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาสถานศึกษารวมกันเป็นทีมเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด

1.4 สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ด้านการเรียนรู้

จากประสบการณ์และผู้อื่น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษานำความผิดพลาดในการทำงานมาแจ้งให้ครูผู้สอนทราบนำมาพิจารณาแก้ไขลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาไปอบรม จะมีการนำมาขยายผล ถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะให้กับคนในองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนถ่ายทอดทักษะในการปฏิบัติงานแก่กัน อยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์ และผู้อื่น ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

#### อภิปรายผล

จากผลการวิจัยการศึกษาสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ สามารถนำผลการวิจัยมาอภิปรายในประเด็นที่สำคัญ เพื่อเป็นการขยายผลการวิจัยให้ยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

1. สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ การที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการปรับตัว เรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพตนเองของครูผู้สอน ตามความเจริญก้าวหน้าของยุคสมัย เทคโนโลยี สภาวะแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมต่างที่ส่งผลต่อสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter Senge (1990) ที่กล่าวเรื่องการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ได้นั้นต้องมาจากการพัฒนาความรู้แห่งตนและยังสอดคล้องกับวิจัยของบัณฑิตา อินสมบัติ (2550) ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ประกอบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บุคคลในองค์การ 2) ระบบการทำงาน 3) ปฏิสัมพันธ์ขององค์การ 4) การเปลี่ยนแปลงองค์การ และ 5) การจัดระเบียบองค์การ

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะ มีประสบการณ์การทำงานมาก หรือประสบการณ์ทำงานน้อยต่างก็มีศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและมีการพัฒนาตนเองตามความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมทั้งสถานศึกษามีการจัดอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างบรรยากาศและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่ครูผู้สอน ทำให้ครูผู้สอนมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นและเป็นการยกระดับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ David A. Garvin (1993) แห่ง Harvard University ได้ให้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหา ถ่ายโยงความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างถ่องแท้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของบุษยมาศ สิทธิพันธ์ (2559) ได้ทำวิจัยเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 11 ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์ และผู้อื่น ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากวุฒิการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ต่างกันย่อมมีบริบทที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความเชี่ยวชาญและชำนาญการด้านการวิชาการที่มากกว่าและการเลือกนำแนวคิด ทฤษฎี มาใช้ในการปฏิบัติงานได้เหมาะสมกว่า ซึ่งสอดคล้องกับยุรพร ศุทธรัตน์ (2552) กล่าวถึงลักษณะความสำคัญขององค์กรที่ทำให้องค์กรยังคงสภาพ และทำหน้าที่ในฐานะหน่วยทางสังคมอยู่ได้ด้วยข้อสำคัญ ได้แก่ องค์กรเป็นแหล่งรวมความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่เปิดโอกาสให้บุคคลร่วมกันคิด และผลิตผลงาน องค์กรจัดให้ให้มีและใช้เทคโนโลยีต่างๆ ได้ และทำให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรต้องรับรู้และจัดการกับสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพจึงจะทำให้ องค์กรนั้นอยู่รอด องค์กรต้องสามารถจัดการกับต้นทุนและลดค่าใช้จ่ายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และการคงอยู่ องค์กรต้องลดความกดดัน และให้อิสระบุคคลในการทำงานตามเงื่อนไขเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

## ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ มีข้อเสนอแนะดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงของสังคม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเริ่มปรับวัฒนธรรมองค์กร โดยเริ่มต้นจากตนเองเป็นแบบอย่างในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ รู้เท่าทันการเปลี่ยนไปของสังคม นำสิ่งที่เหมาะสมมาปรับใช้ โดยกระตุ้นให้ครูผู้สอนเริ่มลองสิ่งใหม่ๆ

1.2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ครูผู้สอนสามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการที่จะไปถึงร่วมกัน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจเพื่อร่วมกันพัฒนาและเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น มีการวางภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการที่จะไปถึงร่วมกันที่ชัดเจน และเข้าใจได้ง่าย

1.3 ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน ดังนั้นผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังความคิดเห็น และนำมาปรับใช้อย่างเป็นรูปธรรม

1.4 ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนถ่ายทอดทักษะในการปฏิบัติงานแก่กัน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูผู้สอนถ่ายทอดทักษะในการปฏิบัติงานแก่กัน มีการจัดอบรมถ่ายทอดความรู้ภายในองค์กร

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาสภาพที่เป็นจริงและความคาดหวังต่อความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

2.2 ควรศึกษาแนวทางที่เป็นรูปธรรมในการพัฒนาสถานศึกษาเอกชนสู่โรงเรียนแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

2.3 ควรศึกษาปัจจัยความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์



บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กฤษฎา ชาญรบ. (2556). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- จันทร์ณี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุคพอยส์.
- จำเรียง วัยวัฒน์ และเบญจมาศ อำพันธ์. (2544). วินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- เจดศักดิ์ ศุภโสภณ. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐาปนีย์ เปรียญกุล. (2556). องค์กรแห่งการเรียนรู้ในตำบลโคกสะอาด (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐรภา พวงธรรม. (2553). การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพฯ สำนักงานเขตดุสิตกรุงเทพฯ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- จันทร์ณี สงวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บุค พอยท์.
- ทนต์ศักดิ์ คุ้มไชน้ำ. (2550). เทคนิคการบริหารการศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ทับทิมทอง กอบัวแก้ว. (2559). การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกระบวนการจัดการความรู้ เรื่องการเผยแพร่ผลงานวิชาการของบุคลากรครูผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ทิวต์ต์ ศรีดำรง. (2560). การบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นโรงเรียนคุณภาพ: การศึกษาทฤษฎีสถานภาพ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). ความเป็นมืออาชีพในการจัดการและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นัฐรญา พิพัฒน์นารธร, และนิษฐวดี จิโรจน์ภิญโญ. (2561). การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น.

- นัยนา ตรงบรรทัด. (2557). การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดกระบี่ระดับจังหวัด (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- บัณฑิตา อินลมบัติ. (2550). การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุษยามาศ สิทธิพันธ์. (2559). ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปัทมพร วงศ์เดณ. (2555). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- พรพรรณ บุตตะวงค์. (2552). การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการสอนของครูตามรูปแบบพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุรพร ศุทธธรัตน์. (2552). องค์การเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นามิบุ๊คส์ พับลิเคชันส์.
- วัยกร ลาภารัตน์. (2558). การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อำนาจเจริญ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้แนวคิดทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: อักษรราพิพัฒน์.
- วิลาวัลย์ วิเศษโหวาร (2556). แนวทางการพัฒนาโรงเรียนสามัคคีวิทยาคม 2 สู่ความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย.
- ศิลป์ชัย อ่วงตระกูล. (2553). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษเรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

- ศุภรัตน์ ทิพย์พร. (2558). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์).  
พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2547). "เอกสารประกอบการสัมมนาประชุมเชิงปฏิบัติการการ  
จัดทำหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ". นครปฐม: ส.ประจักษ์นครปฐม.
- สมพงษ์ สิงหนผล (2552). ผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาหลักสูตร (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท  
บริหารศึกษาศาสตร์). นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สมยงค์ แก้วสุพรรณ. (2552). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิผลเพื่อการ  
ประกันคุณภาพการศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). มหาสารคาม:  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมหมาย เจริญภูมิ. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับ  
การดำเนินการปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่สอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถม  
ศึกษาเพชรบุรี เขต 2 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์). เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
เพชรบุรี.
- สันติชัย ใจชุ่มชื่น (2561). รูปแบบการบริหารนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนประเภท  
สามัญ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
มหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). แนวดำเนินงานของคณะกรรมการเขตพื้นที่  
การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: คุณสุภา.
- สีดา พุ่มโพธิ์งาม. (2555). พฤติกรรมการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครูในกลุ่มโรงเรียนขุนโพธิ์  
ไพร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 (วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- สุทธิชัย ธีราศรี. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการกิจกรรมลูกเสือกลุ่มลูกเสือโรงเรียน  
เขาย้อยวิทยา (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์). เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
เพชรบุรี.
- สุวิมล ธนะสิทธิ์. (2557). แนวทางการให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร  
ศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อดรรักษ์ คำลุน. (2554). การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อการวิจัยในชั้นเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพ  
การศึกษาด้านผู้เรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์). เพชรบุรี: มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏเพชรบุรี.
- Barnard, Chester Irving. (1962). *Organization and Management: Selected Papers*.  
Cambridge, MA: Harvard University Press

- David A. Garvin. (1993). *Building a Learning Organization*. Massachusetts: Harvard Business Review.
- Deming, W. Edwards (1986). *Out of the Crisis*. Massachusetts: MIT Press.
- Hellriegel D.S.E. Jackson & J.W. Slocum. (2002). *Management:A Competency Based Approach*. Canada: South western Thomson learning
- Henri Fayol. (1964). *General and Industrial Management*. London: Pittman and Sons.
- Herbert A. Simon. (1960). *Administrative Behavior*. New York: The McMillan.
- Horner Richard Hall. (1964). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources* (6th ed). Prentice – Hall: International.Inc.
- Hoy, W. K., & Miskel C. G. (2001). *Educational administration: Theory, research, and practice*. New York: Mc.Graw - Hill.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3). 607-608.
- Likert, R. (1970). A technique for the measurement of attitudes. *Attitudes measurement*. New York: Rand McNally.
- Lyndall Urwick & Luther Gulick. (1937). *Papers on the Science of Administration: Notes of the Theory of Organization*. Massachusetts: MIT Press.
- Marquardt, Michael J. (2002). *Building the learning organization*. New York: Mc.Graw - Hill.
- Pedler M. (1994). *The Learning Company: A Strategy for Sustainable Development*. New York: McGraw-Hill.
- Senge, P. M. (2000). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Sergiovanni, Thomas J. (2001). *The principalship: A reflective practice perspective* (4th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Stoner, James A. F. & Freeman, E. R. (1989). *Management*. New Jersey: Prentice - Hall
- Ross, R.,Smith,B.,Robert,C., & Kleiner,B.,Core. (1994). *Concepts about learning organisation*. London: Nicholas Brealey

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล



แบบสอบถาม

เรื่องสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน  
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์  
คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัย เรื่อง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ ของนางอรรวิณี วรประวัตินิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทรศิลา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ 2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา

3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

จึงขอความกรุณาจากท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บรักษา  
คำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านใดๆ  
ทั้งสิ้น และขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ ความอนุเคราะห์ในการตอบคำถามครั้งนี้

นางอรรวิณี วรประวัตินิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ
 

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
------------------------------	-------------------------------
2. วุฒิการศึกษา
 

<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี
------------------------------------	---
3. ประสบการณ์ทำงาน
 

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี	<input type="checkbox"/> 5 - 10 ปี
<input type="checkbox"/> มากกว่า 10 ปี	
4. ตำแหน่งงานปัจจุบัน
 

<input type="checkbox"/> ผู้บริหารสถานศึกษา	<input type="checkbox"/> ครูผู้สอน
---	------------------------------------

ตอนที่ 2 สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์  
 คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  ตามสภาพความเป็นจริง ตามระดับดังนี้

- |   |  |  |
|---|--|--|
| 5 | หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับมากที่สุด  |  |
| 4 | หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับมาก        |  |
| 3 | หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับปานกลาง    |  |
| 2 | หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับน้อย       |  |
| 1 | หมายถึง สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน อยู่ในระดับน้อยที่สุด |  |



ข้อ	สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน	ระดับสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้				
		5	4	3	2	1
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีนิสัยไม่เรียนรู้					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความกระตือรือร้นให้ครูผู้สอนที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่ครูผู้สอน					
5	ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาที่เป็นประโยชน์ให้ครูผู้สอน					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาศักยภาพของตนไปสู่เป้าหมายที่ตนตั้งไว้					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงของสังคม					

ข้อ	สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน	ระดับสภาพความเป็น โรงเรียนแห่งการเรียนรู้				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการมีวิสัยทัศน์</b>						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจให้กับครูผู้สอนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานของสถานศึกษา					
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา					
12	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีความ พร้อมในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์					
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการดำเนินงาน ตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง					
14	ครูผู้สอนสามารถมองเห็นภาพในอนาคตของ สถานศึกษาที่ต้องการที่จะไปถึงร่วมกัน					
15	ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ เกิดเป็นรูปธรรม					

ข้อ	สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน	ระดับสภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้				
		5	4	3	2	1
ด้านการทำงานเป็นทีม						
16	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำงานร่วมกันในการแก้ไขปัญหา					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันเป็นทีมเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้ครูผู้สอนได้มีการปรึกษาหารือร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม โดยมีการจัดกลุ่มคณะทำงานเฉพาะตามลักษณะของแต่ละงาน					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าทำงานคนเดียว					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน					
23	ครูผู้สอนมีบทบาทในการทำงานเป็นทีมโดยสามารถเป็นหัวหน้าหรือสมาชิกของทีม					

ข้อ	สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน	ระดับสภาพความเป็น โรงเรียนแห่งการเรียนรู้				
		5	4	3	2	1
ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น						
24	ผู้บริหารสถานศึกษานำความผิดพลาดในการ ทำงานมาแจ้งให้ครูผู้สอนทราบ นำมาพิจารณา แก้ไข ลดขอผิดพลาดในการปฏิบัติงาน					
25	ผู้บริหารสถานศึกษานำประเด็นที่เป็นปัญหา แสวงหาแนวทางที่เหมาะสมด้วยการจัดประชุม					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการปฏิบัติงาน					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานร่วมกัน					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอน ถ่ายทอดทักษะในการปฏิบัติงานแก่กัน					
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเชิญผู้เชี่ยวชาญ ภายนอกมาให้ความรู้ในการพัฒนาความรู้ความ สามารถขอครูผู้สอน					
30	ครูผู้สอนในสถานศึกษาไปอบรม จะมีการนำ มาขยายผล ถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะให้กับ คนในองค์กร					

ขอขอบคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นางอรวิณี วรประวัติ  
นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ข้อ	สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
<p>ด้านการเรียนรู้และพัฒนาตน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนมีการใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ มีความพร้อมในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้</p>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีนิสัยใฝ่เรียนรู้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความกระตือรือร้นให้ครูผู้สอนที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูผู้สอนอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้แก่ครูผู้สอน	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูผู้สอนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาที่เป็นประโยชน์ให้ครูผู้สอน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาศักยภาพของตนไปสู่เป้าหมายที่ตนตั้งไว้	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างค่านิยมการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงของสังคม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน	ระดับความคิด เห็นของผู้ เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<p>ด้านการมีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ ครูผู้สอนสามารถมองเห็นภาพในอนาคตที่ครูผู้สอนปรารถนาที่จะไปถึงร่วมกัน มีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับ สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความพร้อมในการดำเนินงานภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกัน ครูผู้สอนทุกคนจะต้องร่วมกันทำให้เกิดความเป็นรูปธรรมขึ้นในอนาคต</p>						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจให้กับครูผู้สอนเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีความพร้อมในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการติดตามการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	ครูผู้สอนสามารถมองเห็นภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องการที่จะไปถึงร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้เกิดเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
<p>ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีการเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะที่เป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้น มีการแก้ปัญหาารวมกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีการหนุนให้ครูผู้สอนมีการสนทนาและอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนทุกคนได้มีอิสระให้การแสดงความเห็น มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเพื่อไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา</p>						
16	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนทำงานร่วมกันในการแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอนพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันเป็นทีมเป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษา	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้ครูผู้สอนได้มีการปรึกษาหารือร่วมกันก่อนปฏิบัติงาน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน	0	+1	+1	0.67	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม โดยมีการจัดกลุ่มคณะทำงานเฉพาะตามลักษณะของแต่ละงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าทำงานคนเดียว	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนมีอิสระในการแสดงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานร่วมกัน	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
23	ครูผู้สอนมีบทบาทในการทำงานเป็นทีมโดยสามารถเป็นหัวหน้าหรือสมาชิกของทีม	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้

ข้อ	สภาพความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาเอกชน	ระดับความคิด เห็นของผู้ เชี่ยวชาญ			IOC	แปลผล
		คนที่	คนที่	คนที่		
		1	2	3		
	ด้านการเรียนรู้จากประสบการณ์และผู้อื่น หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอน ทบทวนการบริหารงานของสถานศึกษาทั้งด้านความสำเร็จและความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ครูผู้สอนสามารถเข้าถึงและเรียนรู้ทำความเข้าใจได้ เพื่อนำมาพิจารณาแก้ไข ลดข้อผิดพลาด และแสวงหาแนวทางที่เหมาะสม ครูผู้สอนร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้ มีการศึกษาการปฏิบัติงาน จริง มีการรับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะให้กับครูผู้ สอน ในการพัฒนาการบริหารรวมกันต่อไป					
24	ผู้บริหารสถานศึกษานำความผิดพลาดในการ ทำงานมาแจ้งให้ครูผู้สอนทราบ นำมาพิจารณา แก้ไข ลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
25	ผู้บริหารสถานศึกษานำประเด็นที่เป็นปัญหา มาแสวงหาแนวทางที่เหมาะสมด้วยการจัดประชุม	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูผู้สอน แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
27	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน ร่วมกัน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
28	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูผู้สอน ถ่ายทอดทักษะในการปฏิบัติงานแก่กัน	+1	+1	0	0.67	ใช้ได้
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเชิญผู้เชี่ยวชาญ ภายนอกมาให้ความรู้ในการพัฒนาความรู้ความ สามารถขอครูผู้สอน	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
30	ครูผู้สอนในสถานศึกษาไปอบรม จะมีการนำ มาขยายผล ถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะให้กับ คนในองค์กร	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้



ประวัติผู้วิจัย

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	อรรวินท์ วรประวัติ
วัน เดือน ปี เกิด	6 มิถุนายน 2533
ที่อยู่ปัจจุบัน	98 ถนนอรรถกวี ตำบลปากน้ำโพ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์ 60000
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ครูผู้สอน โรงเรียนอนุชนวัฒนา
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2560	ตำแหน่ง Functional Programmer บริษัทเอมาดย์ กรุ๊ป จำกัด พาร์ทเนอร์ IBM cognos TM1
พ.ศ. 2559	ตำแหน่ง Data Analyst บริษัทซีเวล จำกัด (Ford academy)
พ.ศ. 2556	ตำแหน่ง Assistant Auditor บริษัทเคพีเอ็มจี ภูมิภาค สอบบัญชี จำกัด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2556	บช.บ. (บัญชี) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์