Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*

Factors Affecting Learning Organizationof The Office of Basic Education Commission

พัชรกันย์ เมธาอัครเกียรติ (Patcharakan Medhaakkharakiat)**
ประสพชัย พสุนนท์ (Prasopchai Pasunon***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 4) เพื่อสร้างสมการณ์พยากรณ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) จำนวน 364 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 5 ด้าน คือ1) ด้านการจัดการความรู้ (3.66) 2) ด้านความรอบรู้แห่งตน (3.60) 3) ด้านแบบแผนความคิดอ่าน (3.60) 4) ด้านการเรียนรู้ของทีม (3.56) และ 5) ด้านการใช้เทคโนโลยี (3.51) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (3.39) และด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน (3.33) ตามลำดับ

* เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัย และเป็นประโยชน์กับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนนำไปใช้

** สาขาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
Faculty of Management Science, Silpakorn University. , E-mail : aud.patcharakan@gmail.com
*** รองศาสตราจารย์ ดร. ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
Associate Professor, Dr., Faculty of Management Science, Silpakorn University. ,
E-mail : Arthur8kim@gmail.com

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 69.3 (R^2 = 0.693) เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่ามีตัวแปร 5 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (β = .251) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (β = .228) วิสัยทัศน์ (β = .165) โครงสร้างที่เหมาะสม (β =.163) และบรรยากาศที่สนับสนุน (β =.157) ตามลำดับ

คำสำคัญ : องค์กรแห่งการเรียนรู้, ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

Abstract

This research aims to : 1) To study the factors affecting learning organization of the Office of Basic Education Commission. 2) To study the level of learning organization of the Office of Basic Education Commission. 3) To study the relationship between the factors affecting the learning organization of the Office of Basic Education Commission and 4) To create predictions between the factors that affect the learning organization of the Office of Basic Education Commission. The sample consisted of 364 persons working in the Office of Basic Education Commission (Central). Tools used to collect data. A 5-level questionnaire was used. Statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation. And stepwise multiple regression analysis.

The research found that

1.The Office of the Basic Education Commission (Central) is a learning organization. The overall score was very high (3.52). When considering each aspect, it was found that the average level of knowledge was at 5 levels: 1) Knowledge management (3.66) 2) Knowledge (3.60) 3) Conceptual reading (3.60) 4) Team learning (3.56) and (5) Technology use (3.51) and medium level were two aspects: systematic thinking (3.39) and shared vision (3.33), respectively.

2. Factors Affecting Learning Organization of the Office of Basic Education Commission The linear relationship with the learning organization of the Office of the Basic Education Commission was 69.3% (R2 = 0.693)**.** When considering variables There are five variables that affect the learning organization of the Office of Basic Education Commission.The learning environment (β = .258), learning (β = .228), vision (β = .165), appropriate structure (β = .163) and supporting atmosphere (β = .157), respectively.

Keywords : learning organization, factors affecting learning organization

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

บทนำ

สืบเนื่องจากแนวทางการปฏิรูปประเทศไทยและการก้าวไปสู่ Thailand 4.0 ที่ชี้ประเด็นปัญหาของการดำเนินงานและการบริหารจัดการภาครัฐที่ยังขาดการบูรณาการ การดำเนินงานเพื่อการพัฒนามักขาดความต่อเนื่อง ประสิทธิภาพต่ำ ขาดความโปร่งใส และขาดความรับผิดชอบ ซึ่งเงื่อนไขจำเป็นที่ต้องปรับตัว คือ การแก้ปัญหาความอ่อนแอของการบริหารราชการแผ่นดิน ที่ทำให้จำเป็นต้องเร่งปฏิรูประบบราชการและการเมืองเพื่อให้เกิดการบริหารราชการที่ดี โครงสร้างที่เป็นจุดอ่อนและการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพและความโปร่งใสดังกล่าว จะส่งผลให้ประเทศไทยยิ่งต้องเผชิญกับแรงกดดันและความเสี่ยงมากขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่กระแสโลกาภิวัตน์เข้มข้นขึ้น (คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ, 2559) ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมเพื่อแก้ไขจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของหน่วยงานภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืน ซึ่งประเด็นยุทธศาสตร์หนึ่งที่สำคัญ คือ การพัฒนาไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน (สำนักงานวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล, 2560) โดยมีรากฐานสำคัญจากการพัฒนาหน่วยงานภาครัฐไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อให้เกิดการผนึกกำลังและระดมทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน การดำเนินการมีบูรณาการและเป็นเอกภาพภายใต้การมองภาพอนาคตของประเทศที่เป็นภาพเดียวกัน กล่าวคือ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของหน่วยงานภาครัฐจะเป็นการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง เกิดภูมิคุ้มกันและมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม ส่งผลให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

ทั้งนี้ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น Marquardt, (2002) ได้ให้ทัศนะว่าเป็นการพัฒนาในเชิงระบบซึ่งประกอบด้วยระบบย่อย 5 ระบบ คือ การเรียนรู้ องค์การ คน ความรู้ และเทคโนโลยี มาประสานเข้าด้วยกันเป็นมุมมองของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในลักษณะที่เป็นองค์รวม (System Thinking) สอดคล้องกับแนวความคิดของ Senge (1990) ที่ได้นำเสนอไว้ผ่านกรอบแนวคิดใน 5 ด้าน คือ พลวัตในการเรียนรู้ การปฏิรูปองค์การ การเอื้ออำนาจให้แก่บุคลากร การจัดการเรียนรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การปฏิรูปองค์การ การเอื้ออำนาจให้แก่บุคลากร การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ซึ่งการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ให้สำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยการเรียนรู้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ใฝ่เรียนรู้ และตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาการเรียนรู้ (Nonaka and Takeuchi, 1995)

ปัจจุบันประเทศไทยได้รับเอาแนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้มาปรับใช้ โดยเริ่มจากภาคธุรกิจเอกชน และเผยแพร่เข้าสู่องค์การในภาครัฐเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ โดยกำหนดเป็นระบบราชการที่พึงประสงค์ คือ 1) เป็นระบบที่มีวิสัยทัศน์ 2) เป็นองค์การการเรียนรู้ 3) ยืดหยุ่นและปรับตัว 4) เน้นผลจากการทำงาน และ 5) มีลักษณะเสริมแรง โดยระบบราชการที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมิใช่เป็นเพียงกลไกที่รับฟังคำสั่ง หรือยึดติดกับรูปแบบของกฎระเบียบต่างๆ โดยขาดดุลยพินิจ แต่ต้องเป็นองค์การที่รับทราบข้อมูล สถานการณ์และสภาพปัญหาอย่างต่อเนื่อง สามารถนำข้อมูลใหม่มาวิเคราะห์เพื่อประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของตนได้ ต้องเป็นองค์การที่มีพลวัต ทันสมัย และมีความพร้อมในการแก้ปัญหาลักษณะใหม่ๆ อยู่เสมอ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา

ระบบราชการ, 2556) รวมถึงจะต้องเข้าใจถึงสภาพปัญหาอย่างแท้จริงอยู่ตลอดเวลา สามารถรวบรวม วิเคราะห์ กลั่นกรองและมีความสามารถในการตัดสินใจสูง พัฒนาสู่ความเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ มีกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ เพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติราชการ และส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรม (วสันต์ สุทธาวาศ และ ประสพชัย พสุนนท์, 2558)

สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานภาครัฐหลักในการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศ มีภารกิจสำคัญ คือ การพัฒนาระบบการบริหารและส่งเสริมประสานงานเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้รวมทั้งการวิจัย และพัฒนานวัตกรรมเกี่ยวข้อง (ราชกิจจานุเบกษา, 2546) ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน มักถูกภาคประชาสังคมกล่าวโทษในเรื่องปัญหาคุณภาพการศึกษาของประเทศตกต่ำ รวมถึงได้รับความคาดหวังในการยกระดับคุณภาพการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้เห็นประจักษ์เป็นรูปธรรม (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ, 2556) ซึ่งในสภาพจริงพบว่า ปัญหาการศึกษาดังกล่าวมีสาเหตุหนึ่งที่สำคัญ คือ การไม่สามารถใช้ศักยภาพของบุคลากรในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เต็มที่ รวมถึงพฤติกรรมการทำงานที่เน้นทำงานเฉพาะส่วนงานและหน่วยงานของตน ขาดการบูรณาการ ไม่เกิดการแบ่งบันองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม และขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ (วสันต์ สุทธาวาศ และคณะ, 2559) ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางการปฏิรูปประเทศไทย รวมถึงการก้าวไปสู่ Thailand 4.0 ได้อย่างทันท่วงทีต่อสถานการณ์ปัจจุบัน จากเหตุผลความจำเป็นดังที่กล่าวมาแล้ว จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญและสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทราบถึงสถานการณ์และสภาพปัจจุบัน ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทราบข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางนำไปประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. เพื่อสร้างสมการณ์พยากรณ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างน้อยหนึ่งปัจจัย สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตของการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) จำนวนทั้งหมด 1,358 คน (สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลคือ ช่วงเดือนกันยายน 2560

2. การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้สูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% (Yamane, 1973) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 364 คน โดยทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนในแต่ละหน่วยงานภายในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รูปแบบการวิจัยเป็นแบบสำรวจ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) *ค่าเฉลี่ย* (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบ Stepwise Multiple Regression Analysis แบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเป็นแบบสอบถามที่คำถามมีการกำหนดให้เลือกตอบ

ตอนที่ 2 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Likert-type Scale) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเป็น 5 ระดับที่ตรงกับความเป็นจริง จำนวน 7 ด้าน

ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Likert-type Scale) ให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเป็น 5 ระดับที่ตรงกับความเป็นจริง จำนวน 11 ด้าน

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ประกอบด้วย 1) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยเกณฑ์การประเมินความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน และ 2) การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จากความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะเดิมของ Senge (1990) ได้ให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่งขัน ความสามารถข้อนี้สร้างความได้เปรียบองค์การให้เหนือคู่แข่งซึ่งจะนำไปสู่ความได้เปรียบทางธุรกิจที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) ทั้งนี้ในการเรียนรู้ต้องเป็นการเรียนรู้อย่างเต็มที่ของทุกคนและทุกระดับในองค์การ (Learningful) โดยเชื่อว่าธรรมชาติของการเป็นผู้เรียนรู้ (Learners) คือรักที่จะเรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีที่สุดให้กับชีวิตนั้นมีอยู่แล้วในตัวทุกคน จึงได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ด้วยหลักการพื้นฐานหรือการฝึกฝน 5 ประการที่เรียกว่า The Fifth Discipline ซึ่งเป็นพื้นฐานหลักของความเข้าใจเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ 1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) ความเชี่ยวชาญ (Proficiency) ของคนสามารถเข้าใจและชัดเจนในเป้าหมายชีวิต สามารถกำหนดแนวทางการดำเนินชีวิตของตนเองได้ สามารถค้นหาและกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ของตนเองได้อย่างสอดคล้องกับความเป็นจริง 2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Model) โลกทัศน์หรือความคิดความเข้าใจของตนที่มีต่อโลก ต่อหน่วยงานต่อองค์การและต่อธุรกิจของตนเอง 3) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์การเป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างมุ่งมั่นของสมาชิกในองค์การ เพื่อสร้างภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันของสมาชิกทั่วทั้งองค์การ 4) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) การถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันเป็นการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ภายใต้การประสานงานร่วมกัน 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) การที่บุคคลมีแนวความคิดแบบองค์รวมสามารถมองภาพรวมของการทำงานได้อย่างเป็นระบบ ช่วยให้เห็นรูปแบบต่างๆ ได้อย่างชัดเจนในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา นอกจากนี้แนวคิดของ Marquardt (2002) ได้เสนออีก 2 องค์ประกอบที่ช่วยสนับสนุนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ 1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งประกอบด้วยความรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์การ การสร้างความรู้ในองค์การตลอดจนการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และ 2) การใช้เทคโนโลยี (Technology Application) ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีที่สามารถก้าวนำหน้าองค์การอื่นได้ ดังนั้น องค์การจำเป็นต้องอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรทุกคนในองค์การให้มีโอกาสในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น จากแนวคิดของ Senge (1990) ซึ่งเป็นปรมาจารย์ในเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และ Marquardt (2002) กล่าวได้ว่าเป็น องค์การที่การเรียนรู้อย่างยั่งยืนเกิดขึ้นในทุกระดับขององค์การตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์การ โดยสอดประสานไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ขององค์การนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่ทำให้องค์การเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพมี

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

ความสามารถในการแข่งขันเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ซึ่งผู้วิจัยจะศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 ประการ ดังที่กล่าวมาแล้ว

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

Marquardt และ Reynold (1994) ได้เสนอลักษณะปัจจัย 11 ประการ ที่พัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) มีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure) มีความคล่องตัว หน้าที่ความรับผิดชอบมีความยืดหยุ่น 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ (Corporate Learning Culture) มีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เปิดโอกาสให้คนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้โอกาสในการพัฒนาตนเองแก่ทุกคนในองค์การ 3) การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (Empowerment) เปิดโอกาสให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเองกระจายความรับผิดชอบ 4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning) คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมขององค์การ และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้น 5) การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) ผู้ปฏิบัติงานต้องมีการสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ๆ มีการติดต่อสื่อสารเทคโนโลยีต่างๆ จากทุกหน่วยงานภายในองค์การ 6) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) เป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานและในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง 7) การมุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) องค์การให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวมเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 8) กลยุทธ์ (Strategy) เป็นการใช้กลยุทธ์การเรียนรู้และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) ควบคู่ไปกับการทำงาน โดยผู้บริหารเป็นผู้ให้การสนับสนุนมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติ 9) บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) เป็นบรรยากาศที่สนับสนุนจุดมุ่งหมายของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน 10) การทำงานเป็นทีมและแบบเครือข่าย (Teamwork Networking) เป็นสิ่งที่องค์การตระหนักถึงความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมและเครือข่าย 11) วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นความคิดเห็นร่วมกัน (Shared Vision) ของคนในองค์การเพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งรวมถึงพันธกิจ อันจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมาย

จะเห็นได้ว่าการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้นั้นจะไม่สามารถสำเร็จได้หากองค์การมีความพร้อมเพียงด้านใดด้านหนึ่ง เพราะในการจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้นต้องประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ ผู้วิจัยจึงจะศึกษาปัจจัย 11 ประการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานข้างต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พงศกร เอี่ยมสอาด และคณะ (2559) ได้ศึกษาปัจจัยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น กรณีศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่มีต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น โดยมีกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ อุตสาหกรรมอาหารและสิ่งทอในจังหวัดสมุทรสาครที่มีแรงงานตั้งแต่ 100 คนขึ้นไป จำนวน 149 ราย เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามผนวกกับการวิเคราะห์เชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้าน

แรงจูงใจในการเรียนรู้ ปัจจัยด้านนวัตกรรมกระบวนการ และปัจจัยด้านการสร้างความรู้โดยมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานเท่ากับ 0.276, 0.206, 0.183 และ 0.182 ตามลำดับ

ศิรัญญา สระ (2557) ได้ศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามทรรศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 คน ศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามทรรศนะดังกล่าว ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลและสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ประการแรก ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามทรรศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ 1) ด้านความมีประสิทธิผลของสถานศึกษา 2) ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์ 3) ด้านการจูงใจเพื่อสร้างสรรค์ 4) ด้านผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง 5) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 6) ด้านความเป็นองค์การวิชาชีพ 7) ด้านการตัดสินใจร่วมและวิสัยทัศน์ร่วม 8) ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน 9) ด้านการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม และ 10) ด้านกลุ่มบริหารตนเองและการติดต่อสื่อสาร ประการที่สอง ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามทรรศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 พบว่า เมื่อจำแนกตามเพศ อายุวุฒิการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่และวิทยฐานะ ไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

แพนศรี ศรีจันทึก (2554) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน มีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย จำนวน 295 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาวิจัย วิเคราะห์ผลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การและระบบการจัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านความสามารถของบุคลากร การเสริมแรงและการจูงใจส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรมีการส่งเสริมบุคลากรสายสนับสนุนมีการพัฒนาตนเอง ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและวิธีคิดค้นคว้าหาความรู้ต่างๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการบริหารจัดการการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

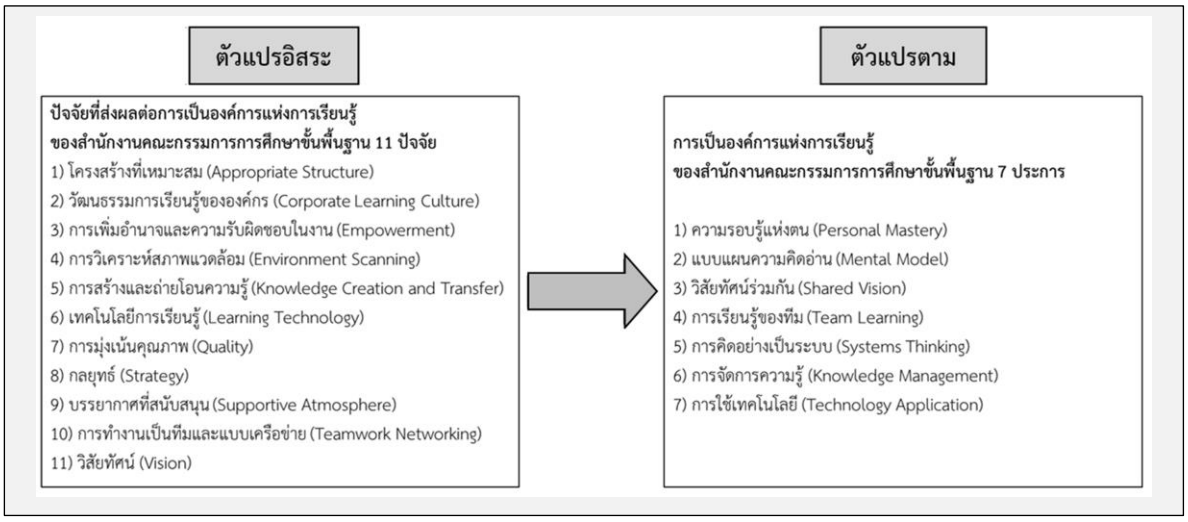
ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 11 ปัจจัย ได้แก่ 1) โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ (Corporate Learning Culture) 3) การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (Empowerment) 4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning) 5) การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) 6) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) 7) การมุ่งเน้น

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

คุณภาพ (Quality) 8) กลยุทธ์ (Strategy) 9) บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) 10) การทำงานเป็นทีมและแบบเครือข่าย (Teamwork Networking) 11) วิสัยทัศน์ (Vision)

ตัวแปรตาม คือ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 ประการ ได้แก่ 1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) 2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Model) 3) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) 4) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) 6) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ 7) การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย : ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่มา จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัย

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ พบว่า (1) เพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 86.2 (2) สถานภาพ ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 57.5 (3) วุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 57 (4) อายุงาน ส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.2 (5) ตำแหน่งงาน ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 88.5 และ (6) อัตราเงินเดือน ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือน 30,001 – 40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 38.5

ส่วนที่ 2 ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.52) โดยมีรายละเอียดของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละข้อดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	อันดับ
ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)	3.60	.67	**ระดับมาก**	2
แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Model)	3.60	.66	ระดับมาก	2
วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)	3.33	.82	ระดับปานกลาง	7
การเรียนรู้ของทีม (Team Learning)	3.56	.85	ระดับมาก	4
การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)	3.39	.81	ระดับปานกลาง	6
การจัดการความรู้ (Knowledge Management)	3.66	.76	ระดับมาก	1
การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)	3.51	.68	ระดับมาก	5
ภาพรวมสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	**3.52**	**.72**	**ระดับมาก**	

จากตาราง 1 จะเห็นว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดจะพบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในขณะที่ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ประกอบด้วยค่าความถี่ ร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน วิเคราะห์ค่าทางสถิติแบบถอดถอยพหุคูณ และใช้การเลือกตัวแปรเข้าสมการแบบ Stepwise Multiple Regression Analysis ซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยที่ตัวแปรอิสระได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ โครงสร้างที่เหมาะสม (X_1) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ (X_2) การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน (X_3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (X_4) การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (X_5) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (X_6) การมุ่งเน้นคุณภาพ (X_7) กลยุทธ์ (X_8) บรรยากาศที่สนับสนุน (X_9) การทำงานเป็นทีมและแบบเครือข่าย (X_{10}) และวิสัยทัศน์ (X_{11}) ส่วนตัวแปรตาม (Y) ได้แก่ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์แสดงรายละเอียดดังตาราง ต่อไปนี้

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวแปร	b	β	t	Sig
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (X_4)	.176	.251	4.588	.000
เทคโนโลยีการเรียนรู้ (X_6)	.197	.228	6.292	.000
วิสัยทัศน์ (X_{11})	.097	.165	3.187	.002
โครงสร้างที่เหมาะสม (X_1)	.110	.163	3.110	.002
บรรยากาศที่สนับสนุน (X_9)	.098	.157	2.935	.004
ค่าคงที่ (Intercept)	1.211		13.442	.000
R^2 = 0.693, SEE = 0.31336, F = 177.693, Sig of F = 0.000				

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ถอดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับตัวแปรอิสระ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 11 ตัวแปร โดยใช้การคัดเลือกแบบขั้นตอนเข้าสู่สมการทีละปัจจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 ตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยตัวแปรกลุ่มนี้มีความสัมพันธ์กับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 69.3 (R^2 = 0.693)

จากผลการวิเคราะห์ ได้สมการถดถอยพหุคูณ เพื่อพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{y} = 1.211 + 0.176 \times X_4 + 0.197 \times X_6 + 0.097 \times X_{11} + 0.110 \times X_1 + 0.098 \times X_9$$

อภิปรายผล

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนี้ มุ่งเน้นการยกระดับองค์การให้มีประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ ตามแนวทางการเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ของหน่วยงานภาครัฐ โดยได้มีการศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการต่อยอดการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายขององค์การในระยะยาวได้อย่างยั่งยืนต่อไป ซึ่งภายหลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการวิจัย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

จากการศึกษาพบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ส่วนรองลงมามีระดับเท่ากัน คือ ด้านความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) และด้านแบบแผนความคิดอ่าน (Mental Model)

สอดคล้องกรอบแนวคิดในการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้และนวัตกรรม ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภายใต้ ARM Model ของ วสันต์ สุทธาวาศ และ ธีระวัฒน์ จันทึก (2559) ซึ่งประกอบด้วยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ในระดับบุคคล ได้แก่ คุณลักษณะของนวัตกรทางการศึกษา (Attributes of Educational Innovator) รวมถึงการมุ่งเน้นการเรียนรู้ในระดับองค์การ ได้แก่ ระบบเสริมสร้าง (Reinforcement System) และการจัดการเพื่อความยั่งยืนเชิงนวัตกรรม (Management for Innovative Sustainability) ทั้งนี้ ในด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นด้านที่มีระดับต่ำที่สุดของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ ศิรัญญา สระ (2557) ที่พบว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามทรรศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 อยู่ในระดับมาก โดยมีปัจจัยด้านการตัดสินใจร่วมและวิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในปัจจัยลำดับท้ายๆ เช่นกัน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ประการหนึ่งได้ว่าหน่วยงานภาครัฐด้านการศึกษายังไม่ได้ให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ขององค์การในภาพรวมเท่าที่ควร โดยจะเน้นไปที่ความพร้อมระดับบุคคลหรือกลุ่มงานมากกว่าระดับองค์การ

นอกจากนี้ ยังพบว่ามี 5 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning) 2) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (LearningTechnology) 3) วิสัยทัศน์ (Vision) 4) โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) และ 5) บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม คือ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมขององค์การ และสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ของ สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2559) ที่แสดงให้เห็นว่าการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในส่วนของความรู้สึกหรือทัศนคติในทางบวกที่มีต่อการทำงานและการปรับตัวของบุคลากรจะเกี่ยวข้องกับความเข้าใจในสภาพแวดล้อมต่างๆ รวมถึงสอดคล้องกับ ทวีศักดิ์ รูปสิงห์ (2559) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พบว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นพื้นฐานสำคัญในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศขององค์การ

เทคโนโลยีการเรียนรู้ คือ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานและส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง สอดคล้องกับ แพนศรี ศรีจันทึก (2554) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจะช่วยปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและวิธีคิดค้นคว้าหาความรู้ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการบริหารจัดการการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ พร้อมทั้งยังสอดคล้องกับ พงศกร เอี่ยมสอาด และคณะ (2559) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น กรณีศึกษาจังหวัด

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

สมุทรสาคร พบว่า ปัจจัยด้านการสร้างความรู้ เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นเครื่องสำคัญในการสร้างระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับบริบทของส่วนงานต่างๆ

วิสัยทัศน์ คือ บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งรวมถึงพันธกิจ อันจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับ จันทรฉาย ยมสูงเนิน (2551) ที่ได้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งพบว่า การจะประสบผลสำเร็จในการพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ก่อน แล้วจึงกำหนดเป็นพันธกิจ เป้าหมาย รวมถึงนโยบายที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน มีความคิดเชิงระบบในการเข้าใจเป้าหมายภาพรวมขององค์การและการปฏิบัติงาน สามารถคิดเชื่อมโยงงานทั่วทั้งองค์การ รวมถึงสอดคล้องกับ พสุธิดา ตันตราจิณ และ ธีระวัฒน์ จันทึก (2559) ที่ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะนำของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า คุณลักษณะของบุคลากรที่เป็นผู้มีวิสัยทัศน์จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์การ (Awareness and Enhancing Process) และเป็นพลังในการพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

โครงสร้างที่เหมาะสม คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure) มีระบบการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว และมีการแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับ กุศล ทองวัน (2553) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษา สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ซึ่งพบว่า โครงสร้างที่เหมาะสมเป็นปัจจัยหนึ่งที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และก้าวสู่การเป็นองค์การนวัตกรรม โดยต้องมีความคล่องตัว มีสายการบังคับบัญชาไม่มาก แต่ต้องประกอบด้วยการมีบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การได้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันด้วย จึงจะเสริมสร้างโอกาสในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้มากขึ้น รวมถึงสอดคล้องกับ เฉลิมฤทธิ์ สาระกุล และ สุรางค์ เทพศิริ (2556) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัด สำนักงานเขตสระบุรี พบว่า ควรให้ความสำคัญในการกำหนดช่องทางการสื่อสารการเรียนรู้ที่ชัดเจนจากโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม และสนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาในแต่ละหน่วยงานให้บุคลากรมีอิสระในการเรียนรู้ มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจเพื่อให้โอกาสในการเรียนรู้มากขึ้น

บรรยากาศที่สนับสนุน คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีบรรยากาศที่สนับสนุนการพัฒนาการเรียนรู้ ศักยภาพ และจุดมุ่งหมายของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน สอดคล้องกับ แพนศรี ศรีจันทึก (2554) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศที่สนับสนุนในองค์การ ส่งผลสำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยจะช่วงให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ (Organization Learning) เกิดความคล่องตัว และเอื้อต่อการสามารถนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การ รวมถึงสอดคล้องกับการศึกษาทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) ของ วสันต์ สุทธาวาศ และ พิทักษ์ ศิริวงศ์ (2558) เกี่ยวกับความเป็นนวัตกรทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาครัฐ ซึ่งพบว่า บรรยากาศที่สนับสนุนในองค์การทาง

การศึกษาภาครัฐ เป็นปัจจัยที่ถูกเสริมแรงจากการกระทำของสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ เช่น ด้านวัฒนธรรมองค์การ ค่านิยม ที่มีลักษณะเฉพาะตามโครงสร้างองค์การแบบราชการและองค์การด้านการศึกษา รวมถึงด้านเพื่อนร่วมงาน เกี่ยวกับเรื่องของอุปนิสัย ความคิด ทัศนคติภูมิหลังในการทำงาน และช่องว่างระหว่างวัย ด้านความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน รวมถึงด้านรูปแบบการดำเนินงาน เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาการเรียนรู้และศักยภาพทั้งระดับบุคคลและระดับองค์การ โดยชี้ให้เห็นประเด็นสำคัญที่ว่าบรรยากาศที่สนับสนุนอาจเป็นได้ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ซึ่งจะเป็นแรงขับให้เกิดการเรียนรู้และนวัตกรรมได้ด้วยเช่นเดียวกัน

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถเรียกรวมเป็นกลุ่มปัจจัยโดยย่อได้ว่า ELVAS ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (**E**-Environment Scanning) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (**L**-Learning Technology) วิสัยทัศน์ (**V**-Vision) โครงสร้างที่เหมาะสม (**A**-Appropriate Structure) และบรรยากาศที่สนับสนุน (**S**-Supportive Atmosphere) ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกและสามารถนำมาพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ รวมถึงสามารถเป็นแนวทางนำไปประยุกต์ใช้ในการส่งเสริมการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. แนวทางการพัฒนาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องเข้าใจพื้นฐานแนวคิดว่าองค์การไม่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง แต่เกิดจากการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์การ สิ่งที่สำคัญ คือ ต้องมีความชัดเจนในการดำเนินการ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทั้ง 5 (ELVAS) ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เทคโนโลยีการเรียนรู้ วิสัยทัศน์ โครงสร้างที่เหมาะสม และบรรยากาศที่สนับสนุน เพื่อขับเคลื่อนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และกลยุทธ์ ไปจนถึงการบริหารจัดการและการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลไกในการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ในทุกระดับบุคคลและทุกคนในองค์การได้อย่างเป็นระบบ

2. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีฐานความพร้อมสำหรับการพัฒนาอยู่ในระดับหนึ่งแล้ว โดยผู้บริหารต้องตระหนักถึงความสำคัญและความต้องการให้เรียนรู้ของบุคลากร พร้อมทั้งดำเนินการต่อยอดให้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ด้านความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) ด้านแบบแผนความคิดอ่าน (Mental Model) ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ด้านการใช้เทคโนโลยี (Technology Application) และด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ให้มีระดับที่สูงขึ้น และมีระดับของการพัฒนาที่ใกล้เคียงกัน โดยสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากร เสริมสร้างบรรยากาศ

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

องค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาลักษณะการเรียนรู้ตลอดชีวิต เปิดโอกาสให้บุคลากรมีพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน และส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน รวมถึงควรเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยนี้มีเกณฑ์ศึกษาเฉพาะในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาพื้นฐานเท่านั้น และเพื่อให้ได้จะเป็นข้อค้นพบใหม่ๆ ควรจัดให้มีการทำการวิจัยต่อเนื่องไปยังองค์การอื่น ที่มีรูปแบบโครงสร้างหรือลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันออกไป รวมถึงควรนำปัจจัยดังกล่าวไปศึกษาในเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งอาจใช้วิธีสัมภาษณ์การสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นต้น

2. ควรนำผลการศึกษาไปต่อยอดวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาพื้นฐาน เพื่อให้ทราบถึงอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. สามารถนำผลการศึกษามาเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อต่อยอดสู่การวิจัยเชิงพัฒนา (Research and Development : R&D) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาพื้นฐาน เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสมต่อการพัฒนา และสามารถนำไปประยุกต์ประโยชน์ใช้ในหน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานการศึกษาอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กุศล ทองวัน. (2553). “ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษา สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ.” **วารสารบริหารธุรกิจ**. ปีที่ 33, ฉบับที่ 128 ตุลาคม - ธันวาคม 2553. หน้า 34–48.

คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ. (2559). **ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)**. สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี.

จันทรฉาย ยมสูงเนิน. (2551). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย.

เฉลิมฤทธิ์ สาระกุล และ สุรางค์ เทพศิริ. (2556). “ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สังกัด สำนักงานเขตสระบุรี.” **วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ.** คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ธันวาคม 2556. หน้า 47-57.

ทวีศักดิ์ รูปสิงห์. (2559). “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม.” **วารสารพัฒนาเทคนิคศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ**. Vol 97, No 1. หน้า 87-102.

พงศกร เอี่ยมสอาด และคณะ. (2559). “ปัจจัยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น กรณีศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร.” **วารสารการจัดการสมัยใหม่**. ปีที่ 14 ฉบับที่ 1 เดือน ม.ค. – มิ.ย. 2559. หน้า 130 – 142.

พสุธิดา ตันตราจิณ และ ธีระวัฒน์ จันทึก. (2559). “การพัฒนาภาวะนำของบุคลากรรุ่นใหม่เพื่อมุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้.” **Veridian E-Journal ฉบับมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ**. ปีที่ 9, ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม – เมษายน 2559. หน้า 932-948.

แพนศรี ศรีจันทึก. (2554). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน**. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, บริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.

ราชกิจจานุเบกษา. (2546). **กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546. เล่ม 120 ตอนที่ 63 ก หน้า 17 ลงวันที่ 7 กรกฎาคม 2546.

วสันต์ สุทธาวาศ และ ธีระวัฒน์ จันทึก. (2559). “วิธีพัฒนาศักยภาพความเป็นนวัตกรการศึกษา”. **Veridian E-Journal ฉบับมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ**. ปีที่ 9, ฉบับที่ 1 เดือนเดือนมกราคม – เมษายน 2559. หน้า 748-767.

วสันต์ สุทธาวาศ และ ประสพชัย พสุนนท์. (2558). “ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” **Veridian E-Journal ฉบับมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ**. ปีที่ 8, ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม – เมษายน 2558. หน้า 530-545.

วสันต์ สุทธาวาศ และ พิทักษ์ ศิริวงศ์. (2558). “ความเป็นนวัตกรทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาครัฐ: การศึกษาทฤษฎีฐานราก”. **Veridian E-Journal ฉบับมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ**. ปีที่ 8, ฉบับที่ 2 เดือนพฤษภาคม – สิงหาคม 2558. หน้า 281-300.

วสันต์ สุทธาวาศ และคณะ. (2559). “การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างศักยภาพความเป็นนวัตกรการศึกษา”. **Veridian E-Journal ฉบับมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ**. ปีที่ 9, ฉบับที่ 2 เดือนพฤษภาคม – สิงหาคม 2559. หน้า 194-215.

ศิรัญญา สระ. (2557). “ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามทรรศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5.” **รายงานสืบเนื่องจากการประชุมสัมมนาวิชาการนำเสนองานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ (Proceeding)**. เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 15. หน้า 1367–1378.

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ. (2556). **การจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความรับผิดชอบ**. มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)**. สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561)**. สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล. (2560). **ระบบราชการไทยในบริบทไทยแลนด์ 4.0**. สำนักงาน ก.พ.

สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). **รายงานจำนวนบุคลากร จำแนกตามสำนักและระดับตำแหน่ง**. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2559). “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.” **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**. ปีที่ 10 ฉบับที่ 4 ตุลาคม – ธันวาคม. หน้า 192-208.

ภาษาต่างประเทศ

Marquardt, M. and Reynold, A. (1994). **The Global Learning Organization**. New York: IRWIN.

Marquardt, M.J. (2002). **Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success**. New York: McGraw-Hill.

Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995). **The Knowledge-Creating Company**. Oxford University Press, Oxford.

Senge, P. M. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday.

Yamane, Taro. (1973). **Statistics, An Introductory Analysis**. New York: Harper and Row.