การศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย

A STUDY OF THE LEARNING ORGANIZATION STATUS OF SCHOOLS UNDER OF THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE CHIANG RAI

ณิชา วัฒนวราห์
Nicha Wattanawara
น้ำฝน บุญนิยม
Namfon Boonniyom
มหาวิทยาลัยพะเยา
University of Phayao
E-mail: namenicha2@gmail.com
โทร. 0613237223

Received: 24 March 2026; Revised: 6 April 2026; Accepted: 9 August 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย 2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำแนกตามวุฒิการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำนวน 333 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเปรียบเทียบแล้วทำการการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ . 0.98 ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนใช้สถิติ F-test

ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงจากมากไปหาน้อยได้แก่ การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) และความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) 2. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำแนกตามวุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย, สถานศึกษามัธยมศึกษา

Abstract

The purposes of this study were to: (1) examine the state of learning organization in schools under the Secondary Educational Service Area Office Chiang Rai, and (2) compare the state of learning organization in schools under the Secondary Educational Service Area Office Chiang Rai classified by educational qualification, work experience, and school size. The sample comprised 333 teachers under the Secondary Educational Service Area Office Chiang Rai, selected through stratified random sampling based on a sample size determination table. The research instrument was a questionnaire with a reliability coefficient of 0.98. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and one-way analysis of variance (F-test).

The results indicated that: (1) the overall state of learning organization in schools under the Secondary Educational Service Area Office Chiang Rai was at a high level. The dimensions ranked in descending order of mean scores were team learning, systems thinking, shared vision, mental models, and personal mastery. (2) The comparison by educational qualification revealed statistically significant differences at the .05 level, whereas comparisons by work experience and school size showed no statistically significant differences at the .05 level.

Keywords: learning organization, Office of Chiang Rai Secondary Educational Service Area, Secondary School

บทนำ

การพัฒนาการศึกษาไทยในยุคดิจิทัลมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพภายใต้ยุทธศาสตร์การปฏิรูป โดยเฉพาะการส่งเสริมให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานก้าวสู่การเป็น "องค์กรแห่งการเรียนรู้" (Learning Organization) ที่สามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566) ประเด็นนี้สะท้อนให้เห็นว่าสถานศึกษาในปัจจุบันต้องไม่ได้ทำหน้าที่เพียงแค่การสอน แต่ต้องสร้างกลไกในการพัฒนาสมรรถนะของครูและผู้บริหารให้มีทักษะดิจิทัลที่เข้มแข็ง เพื่อสร้างผู้เรียนที่มีทั้งวินัย ความรู้คู่คุณธรรม และความคิดสร้างสรรค์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในกระแส Digital Era ซึ่งสอดรับกับแนวคิดของ Senge (2006) ที่ย้ำว่าสถานศึกษาต้องสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยน

เรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง บทบาทผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลสูงสุดในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ โดยต้องมีความเป็นผู้นำทางเทคโนโลยีที่สามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบ (Fullan, 2011) อย่างไรก็ตาม แม้จะมีเป้าหมายที่ชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติสถานศึกษาหลายแห่งยังเผชิญกับอุปสรรคสำคัญ เช่น การขาดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ หรือการที่บุคลากรยังไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง ซึ่งปัญหาเหล่านี้จำเป็นต้องได้รับการศึกษาผ่านปัจจัยและแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถทรานส์ฟอร์มสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในบริบทดิจิทัลได้อย่างยั่งยืน ตามข้อเสนอแนะของ พรทิพย์ โชติช่วง (2561)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ซึ่งรับผิดชอบดูแลโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 41 แห่ง ใน 18 อำเภอ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานสากลบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงราย, 2567) จากบทบาทและความสำคัญดังกล่าว ผู้ศึกษาจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และจัดทำแนวทางในการส่งเสริมให้สถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเท่าทันต่อบริบทโลกในปัจจุบัน

วัตถุประสงค์การวิจัย

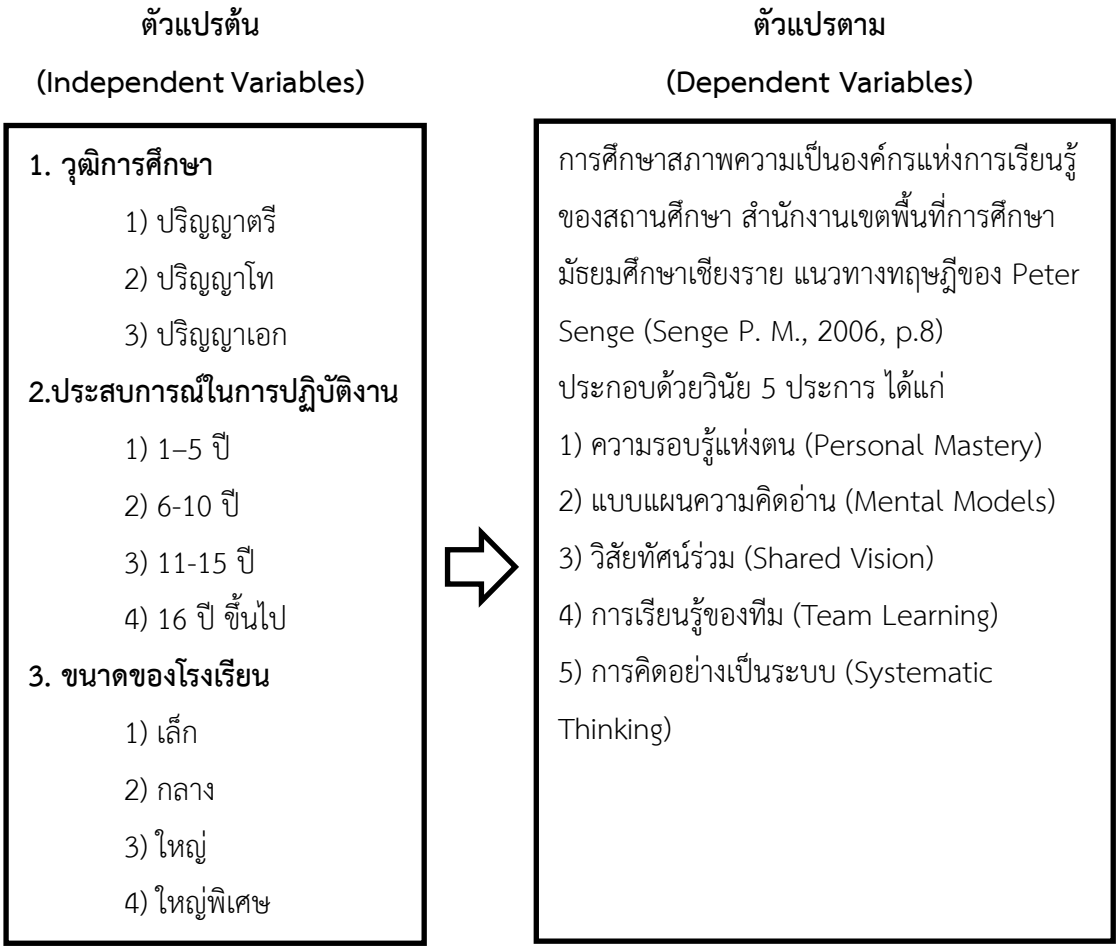
1) เพื่อศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย

2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำแนกตามวุฒิการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดของโรงเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย มีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

กรอบแนวคิดการวิจัย



ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำนวน 1,663 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย, 2567)

2 กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % โดยใช้ตารางเปรียบเทียบ (Yamane,1973 อ้างถึงใน กอบชัย ลี้พิสิษฐ์สกุล,2565) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำนวน 333 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ลิเคิร์ท (Likert, 1967 อ้างถึงใน กอบชัย ลี้พิสิษฐ์สกุล, 2565)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. บันทึกขอหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด

2. ผู้วิจัยนำส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม พร้อมด้วยแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมายด้วยตนเอง เพื่อขอความร่วมมือให้ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายกลุ่มเป้าหมาย ตอบแบบสอบถามในการศึกษาครั้งนี้

3. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามด้วยช่องทางออนไลน์ (Google Form) พร้อมหนังสือขอความร่วมมือไปยังผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 333 ชุด และกำหนดขอรับคืนภายใน 30 วัน

4. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามด้วยช่องทางออนไลน์ (Google Form) และประสานงานต่างๆ ผ่านโทรศัพท์ในการติดตามเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

1) การวิเคราะห์หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้การวิเคราะห์หาค่าดัชนี ความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

2) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) พิจารณาจากค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

5.2 สถิติพื้นฐานที่ใช้ ประกอบด้วย

1.) ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้เพื่ออธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ, f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ และ n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.) ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้เพื่อวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย, $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด และ n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

3.) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้เพื่อวัดการกระจายของข้อมูล

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน, X แทน คะแนนแต่ละตัว และ n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ภาพรวม ผลการวิเคราะห์สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย

สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	n = 333		แปลผล	ลำดับ
	$\overline{X}$	S.D.		
1. ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)	4.40	0.47	มาก	5
2. แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models)	4.43	0.36	มาก	4
3. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	4.44	0.46	มาก	3
4. การเรียนรู้ของทีม (Team Learning)	4.45	0.45	มาก	1
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking)	4.45	0.53	มาก	2
รวมเฉลี่ย	4.44	0.32	**มาก**	

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.44, S.D. = 0.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\overline{X}$ =4.44, S.D. =0.39) รองลงมาคือ การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.45, S.D. =0.53) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\overline{X}$ =4.40, S.D. =0.47)

ตารางที่ 2 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย โดยใช้ค่าสถิติการทดสอบเอฟ (F-test) จำแนกตามวุฒิการศึกษา

สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p-value
ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)	ระหว่างกลุ่ม	3.69	3	1.845	7.666*	0.001
	ภายในกลุ่ม	32.491	322	0.241		
	โดยรวม	36.18	325			
แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models)	ระหว่างกลุ่ม	1.925	3	0.962	3.606*	0.03
	ภายในกลุ่ม	36.03	322	0.267		

	โดยรวม	37.955	325			
สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	**แหล่งความแปรปรวน**	**SS**	**df**	**MS**	**F**	**p-value**
วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	ระหว่างกลุ่ม	2.656	3	1.328	5.144*	0.007
	ภายในกลุ่ม	34.843	322	0.258		
	โดยรวม	37.498	325			
การเรียนรู้ของทีม (Team Learning)	ระหว่างกลุ่ม	3.369	3	1.684	6.228*	0.003
	ภายในกลุ่ม	36.514	322	0.27		
	โดยรวม	39.883	325			
การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking)	ระหว่างกลุ่ม	1.991	3	0.996	3.954*	0.021
	ภายในกลุ่ม	33.992	322	0.252		
	โดยรวม	35.983	325			
สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	2.867	3	1.434	6.053*	0.003
	ภายในกลุ่ม	31.978	322	0.237		
	โดยรวม	34.846	325			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 2 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่า เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งพิจารณาเป็นรายด้าน ในภาพรวมและรายด้าน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) 2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) 3) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 4)การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) เมื่อจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้วิจัยจึงได้ทดสอบความแตกต่างรายคู่ โดยวิธีของ scheffe'

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนการเปรียบเทียบสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ทดสอบความแตกต่างรายคู่จำแนกตามระดับการศึกษา โดยวิธี Scheffe' (n = 138)

ด้าน	**ระดับการศึกษา**	**Mean Difference**	**Std. Error**	**Sig.**	**Lower Bound**	**Upper Bound**
ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)	ปริญญาโท	-.16555	.09105	.195	-.3909	.0598
	ปริญญาเอก	1.16064*	.35056	.005	.2929	2.0283
	ปริญญาตรี	.16555	.09105	.195	-.0598	.3909

ด้าน	ระดับการศึกษา	Mean Difference	Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
	ปริญญาเอก	1.32619*	.35506	.001	.4474	2.2050
	ปริญญาตรี	-1.16064*	.35056	.005	-2.0283	-.2929
	ปริญญาโท	-1.32619*	.35506	.001	-2.2050	-.4474
	ปริญญาโท	-.17097	.09588	.208	-.4083	.0664
แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models)	ปริญญาเอก	.68617	.36917	.182	-.2276	1.5999
	ปริญญาตรี	.17097	.09588	.208	-.0664	.4083
	ปริญญาเอก	.85714	.37390	.076	-.0683	1.7826
	ปริญญาตรี	-.68617	.36917	.182	-1.5999	.2276
	ปริญญาโท	-.85714	.37390	.076	-1.7826	.0683
	ปริญญาโท	-.19240	.09429	.129	-.4258	.0410
	ปริญญาเอก	.83617	.36303	.074	-.0624	1.7347
วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	ปริญญาตรี	.19240	.09429	.129	-.0410	.4258
	ปริญญาเอก	1.02857*	.36769	.022	.1185	1.9386
	ปริญญาตรี	-.83617	.36303	.074	-1.7347	.0624
	ปริญญาโท	-1.02857*	.36769	.022	-1.9386	-.1185
	ปริญญาโท	-.18470	.09653	.164	-.4236	.0542
การเรียนรู้ของทีม (Team Learning)	ปริญญาเอก	1.04149*	.37164	.022	.1216	1.9614
	ปริญญาตรี	.18470	.09653	.164	-.0542	.4236
	ปริญญาเอก	1.22619*	.37640	.006	.2945	2.1578
	ปริญญาตรี	-1.04149*	.37164	.022	-1.9614	-.1216
	ปริญญาโท	-1.22619*	.37640	.006	-2.1578	-.2945
	ปริญญาโท	-.18977	.09313	.129	-.4203	.0408
การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking)	ปริญญาเอก	.63404	.35857	.213	-.2535	1.5216
	ปริญญาตรี	.18977	.09313	.129	-.0408	.4203
	ปริญญาเอก	.82381	.36317	.080	-.0751	1.7227
	ปริญญาตรี	-.63404	.35857	.213	-1.5216	.2535
	ปริญญาโท	-.82381	.36317	.080	-1.7227	.0751
สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ปริญญาโท	-.18375	.09033	.130	-.4073	.0398
	ปริญญาเอก	.92181*	.34779	.033	.0610	1.7826
	ปริญญาตรี	.18375	.09033	.130	-.0398	.4073
	ปริญญาเอก	1.10556*	.35225	.009	.2337	1.9774

ด้าน	ระดับการศึกษา	Mean Difference	Std. Error	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
	ปริญญาตรี	-.92181*	.34779	.033	-1.7826	-.0610
	ปริญญาโท	-1.10556*	.35225	.009	-1.9774	-.2337

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนการเปรียบเทียบสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ด้านความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) กลุ่มปริญญาเอก มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มปริญญาตรีและปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) กลุ่มปริญญาเอก มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญ ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) กลุ่มปริญญาเอก มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าทั้งกลุ่มปริญญาตรีและปริญญาโท อย่างมีนัยสำคัญ ในภาพรวม (สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้) กลุ่มปริญญาเอก มีระดับการรับรู้/ทัศนคติ สูงกว่า ทั้งกลุ่มปริญญาตรีและปริญญาโทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จุดที่ไม่พบความแตกต่าง กลุ่มปริญญาตรี และปริญญาโท ในทุกๆ ด้าน (รวมถึงภาพรวม) ไม่พบความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ค่า Sig. มากกว่า .05) บุคลากรที่จบปริญญาตรีและโทมีการรับรู้ในเรื่องนี้ไม่ต่างกัน ด้านแบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) และ การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในทุกคู่การเปรียบเทียบ

ตารางที่ 4 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย โดยใช้ค่าสถิติการทดสอบเอฟ (F-test) จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา		SS	df	MS	F	Sig.
ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)	ระหว่างกลุ่ม	2.073	3	0.691	2.043	0.108
	ภายในกลุ่ม	108.909	322	0.338		
	โดยรวม	110.981	325			
แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models)	ระหว่างกลุ่ม	1.096	3	0.365	1.147	0.33
	ภายในกลุ่ม	102.506	322	0.318		
	โดยรวม	103.601	325			
วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	ระหว่างกลุ่ม	1.1	3	0.367	1.147	0.33
	ภายในกลุ่ม	102.982	322	0.32		
	โดยรวม	104.082	325			
การเรียนรู้ของทีม	ระหว่างกลุ่ม	0.552	3	0.184	0.554	0.646

(Team Learning)	ภายในกลุ่ม	106.94	322	0.332		
	โดยรวม	107.493	325			
การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking)	ระหว่างกลุ่ม	0.784	3	0.261	0.693	0.557
	ภายในกลุ่ม	121.453	322	0.377		
	โดยรวม	122.237	325			
สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	**ระหว่างกลุ่ม**	**0.914**	**3**	**0.305**	**1.005**	**0.391**
	ภายในกลุ่ม	**97.625**	**322**	**0.303**		
	โดยรวม	**98.539**	**325**			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย โดยใช้ค่าสถิติการทดสอบเอฟ (F-test) จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ในภาพรวมและรายด้าน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) 2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) 3) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 4)การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย โดยใช้ค่าสถิติการทดสอบเอฟ (F-test) ตามขนาดของโรงเรียน

สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา		**SS**	**df**	**MS**	**F**	**Sig.**
ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)	ระหว่างกลุ่ม	0.009	1	0.009	0.032	0.857
	ภายในกลุ่ม	36.172	136	0.266		
	โดยรวม	36.18	137			
แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models)	ระหว่างกลุ่ม	0.008	1	0.008	0.028	0.867
	ภายในกลุ่ม	37.947	136	0.279		
	โดยรวม	37.955	137			
วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)	ระหว่างกลุ่ม	0.012	1	0.012	0.043	0.835
	ภายในกลุ่ม	37.486	136	0.276		
	โดยรวม	37.498	137			
การเรียนรู้ของทีม (Team Learning)	ระหว่างกลุ่ม	0.065	1	0.065	0.221	0.639
	ภายในกลุ่ม	39.819	136	0.293		
	โดยรวม	39.883	137			

การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking)	ระหว่างกลุ่ม	0.007	1	0.007	0.027	0.87
	ภายในกลุ่ม	35.976	136	0.265		
	โดยรวม	35.983	137			
สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	0.009	1	0.009	0.034	0.853
	ภายในกลุ่ม	34.837	136	0.256		
	โดยรวม	34.846	137			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 5 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย โดยใช้ค่าสถิติการทดสอบเอฟ (F-test) จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้าน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) 2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) 3) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 4) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

ภาพรวมสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย อยู่ในระดับ มาก เนื่องจากมีการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เน้นการเรียนรู้ร่วมกันและการพัฒนาตนเอง โดยมี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย เป็นผู้กำหนดนโยบายสนับสนุน ทั้งการนิเทศติดตาม การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการส่งเสริมเทคโนโลยีดิจิทัล นอกจากนี้ ผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2006) ที่เน้นเรื่องการคิดอย่างเป็นระบบและการเรียนรู้เป็นทีม และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภัส สาฆ้อง (2566) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2 ผลการวิจัยในระดับ มาก เช่นกัน โดยเรียงลำดับความสำคัญจากด้านการจัดการความรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนองค์การ การเอื้ออำนาจแก่สมาชิก และพลวัตการเรียนรู้ตามลำดับ

จากการอภิปรายผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงรายมีสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศอย่างชัดเจน โดยเฉพาะบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการเรียนรู้ของทีม การคิดอย่างเป็นระบบ และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ซึ่งเป็นฐานสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถปรับตัวและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

การทดสอบค่าเอฟ (F-test) พบว่าสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด สพม. เชียงราย จำแนกตาม วุฒิการศึกษา และ ขนาดสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน (ความรอบรู้

แห่งตน, แบบแผนความคิด, วิสัยทัศน์ร่วม, การเรียนรู้ของทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ) มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงมีทักษะการวิจัยและพัฒนาตนเองที่เอื้อต่อการคิดเชิงระบบมากกว่า ขณะที่สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่มีความพร้อมด้านทรัพยากรและโครงสร้างการบริหารที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและวิสัยทัศน์ร่วมได้ชัดเจนกว่า

ผลวิจัยนี้สอดคล้องกับ ทักษิณ มาตภาพ (2567) ที่ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบความแตกต่างตามวุฒิการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยมีความต้องการจำเป็นสูงสุดในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและวิสัยทัศน์ร่วม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ กมลวรรณ แสนเสนาะ (2567) ที่ศึกษาในสังกัด สพม.กทม. เขต 1 พบว่าแม้ปัจจัยด้านเพศจะไม่ส่งผลต่อความแตกต่าง แต่ปัจจัยด้านระดับการศึกษาและขนาดสถานศึกษา ทำให้สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในทิศทางเดียวกัน

การทดสอบค่าเอฟ (F-test) พบว่าสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด สพม.เชียงราย จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 5 ด้าน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรที่มีอายุงานต่างกันมีการรับรู้ต่อสภาพองค์กรในระดับใกล้เคียงกัน

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge ที่ระบุว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับระบบและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อวินัย 5 ประการ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับอายุงานเป็นสำคัญ นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของนโยบาย สพม.เชียงราย ที่มีระบบการพัฒนาครูที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เช่น การทำ PLC และการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง ทำให้ครูทุกช่วงประสบการณ์สามารถเรียนรู้และปฏิบัติงานภายใต้กรอบเดียวกัน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันโดยไม่เกิดความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

ผลการทดสอบค่าเอฟ (F-test) พบว่าสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด สพม.เชียงราย จำแนกตามขนาดโรงเรียน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 5 ด้าน (ความรอบรู้แห่งตน, แบบแผนความคิด, วิสัยทัศน์ร่วม, การเรียนรู้ของทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ) ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราพรรณ เสียงเพราะ (2561) ที่พบว่าครูในโรงเรียนที่มีขนาดวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ต่างกัน มีการรับรู้โดยรวมไม่แตกต่างกัน (ยกเว้นด้านอายุที่ส่งผลต่อความรอบรู้แห่งตนต่างกัน) และสอดคล้องกับ กมลวรรณ แสนเสนาะ และนันทิยา น้อยจันทร์ (2564) ซึ่งระบุว่าระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดโรงเรียน แต่ขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารจัดการและวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ สาวิตรี บุญนาน และพิมพ์ประภร เที่ยงภักดิ์ (2563) ยังยืนยันว่าสถานศึกษาทุกขนาดมีการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากปฏิบัติตามนโยบายและกรอบการพัฒนาคุณภาพของกระทรวงศึกษาธิการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

องค์ความรู้ใหม่

จากการสังเคราะห์ผลการอภิปรายงานวิจัยข้างต้น นำมาสู่การค้นพบองค์ความรู้ใหม่ที่สะท้อนให้เห็นว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนในบริบทของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงรายนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยดั้งเดิมอย่างอายุงานหรือขนาดของสถานศึกษาเป็นตัวกำหนดหลัก แต่หัวใจสำคัญกลับอยู่ที่ "กระบวนการเชิงระบบที่มีมาตรฐานและการหลอมรวมวิสัยทัศน์ร่วม" โดยผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าระบบการนิเทศติดตามและการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ที่เข้มแข็งจากต้นสังกัด สามารถทำหน้าที่เป็นกลไกกลางที่ช่วยลดช่องว่างระหว่างบุคลากรที่มีประสบการณ์ต่างกันและโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ให้สามารถขับเคลื่อนการทำงานภายใต้วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในขณะเดียวกัน ปัจจัยด้านวุฒิการศึกษาได้ทำหน้าที่เป็นตัวเร่งปฏิกิริยาสำคัญในการยกระดับองค์กร เนื่องจากบุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงมักมีทักษะกระบวนการคิดเชิงระบบและการวิจัยที่ช่วยให้การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลเป็นไปอย่างมีหลักการมากขึ้น เมื่อผนวกเข้ากับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่เปลี่ยนผ่านจากการเป็นผู้สั่งการสู่การเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ จึงเกิดเป็นพลวัตที่ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกระดับกล้าที่จะปรับเปลี่ยนแบบแผนความคิด (Mental Models) และหันมาใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมในการจัดการความรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ องค์ความรู้นี้จึงสรุปได้ว่า การสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลให้สำเร็จนั้น จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมควบคู่ไปกับการวางโครงสร้างการสนับสนุนจากหน่วยงานเหนือระดับที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เป็นมาตรฐานสากลบนพื้นฐานที่ยั่งยืนโดยปราศจากข้อจำกัดด้านทรัพยากรหรือพิกัดที่ตั้งของสถานศึกษา

สรุป

1. สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเรียงจากมากไปหาน้อยได้แก่ การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) และความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเชียงราย จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะ

1) สถานศึกษา ควรกำหนดนโยบายสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านกระบวนการ PLC และ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบพร้อมสนับสนุนทรัพยากรเทคโนโลยีดิจิทัลให้ครอบคลุมทุกสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการความรู้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

2) ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อถอดบทเรียนความสำเร็จเชิงลึกในบริบทพื้นที่ที่หลากหลาย รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ๆ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

กอบชัย ลี้พิสิษฐ์สกุล. (2565). การประยุกต์ใช้สถิติเพื่อการตัดสินใจในงานวิจัยเชิงปริมาณ. วารสารวิชาการนวัตกรรมและโชติช่วง. 5(2), 112-125.

กมลวรรณ แสนเสนาะ และนันทิยา น้อยจันทร์. (2564). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม. 20(1), 112-125.

จิราพรรณ เสียงเพราะ. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์. 19(2), 85-98.

ทักษิณ มาตภาพ. (2567). ภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. วารสารวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษา. 7(1), 120-135.

พรทิพย์ โชติช่วง. (2561). การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. 25(1), 45-60.

นภัส สาฆ้อง. (2566). การบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 2. วารสารวิชาการและวิจัยทางบริหารการศึกษา. 14(1), 145-158.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เชียงราย. (2567). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2567. เชียงราย: กลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูล.

สาวิตรี บุญนาน และพิมพ์ประภร เที่ยงภักดิ์. (2563). แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 16(3), 45-58.

Fullan, M. (2011). Change Leader: Learning to Do What Matters Most. San Francisco: Jossey-Bass.

Senge, P. M. (2006). The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organization. New York: Doubleday.