

**แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา****สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2****The Guidelines on Development of Educational Toward Become a Learning Organization of Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 2**วารุณี ทวีบท<sup>\*1</sup> อำนวย ชนะวงศ์<sup>2</sup> จิราพร วิชระโภชน<sup>3</sup>Waruni Thaweetbot<sup>\*1</sup> Amnat Chanawongse<sup>2</sup> Jiraporn Witcharapote<sup>3</sup>

(Received: 2024-2-28; Revised: 2024-05-28 Accepted: 2024-06-20)

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 34 คน และข้าราชการครู จำนวน 268 คน จำนวนทั้งสิ้น 302 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของสถานศึกษา โดยคำนวณสัดส่วนตามขนาดสถานศึกษา ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีจำนวน 4 ฉบับ คือ 1) แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96 2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง 3) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (PNI<sub>modified</sub>)

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

<sup>1</sup> นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

Graduate Student of Educational Administration, Faculty of Education and Liberal Arts, College of Asian Scholars.

<sup>2-3</sup> อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

Lecturer, Educational Administration, Faculty of Education and Liberal Arts, College of Asian Scholars.

\*Corresponding author, E-mail: waruni.t2529@gmail.com



2) แนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เรียงตามความต้องการจำเป็นและความต้องการพัฒนา ได้ดังนี้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 5 แนวทาง ด้านการคิดเชิงระบบ 5 แนวทาง ด้านการเรียนรู้ 5 แนวทาง ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5 แนวทาง ด้านเทคโนโลยี 5 แนวทาง และผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** องค์กรแห่งการเรียนรู้, องค์กรเรียนรู้

## Abstract

The objectives of this research were to: 1) study current condition, desirable condition and necessity of developing of learning organization guidelines for Organization and 2) to develop guidelines of learning organization for Organization. The sample used in the study were 34 school administrators and 268 teachers, a total of 302 people, and determining the sample size according to the size of the school. with followed proportional criterion in the sample size specification selected by Stratified Random Sampling. There were 4 instruments used in this research: 1) a five-rating scale questionnaire about current and desirable situations with the index of Item Congruence (IC) between. the reliability of .96; 2) a structured-interview form and 3) a suitability and possibility assessment form. The statistics employed in data analysis were percentage, mean, and standard deviation. and the modified priority needs index (PNI<sub>modified</sub>).

The result of the research revealed that:

1) The current condition of developing of learning organization guidelines for Organization overall is at high level, the desirable condition is high level.

2) The guidelines of learning organization for Organization with prior necessity are Shared Vision 5 guidelines, Systems Thinking 5 guidelines, Learning 5 guidelines, Team Learning 5 guidelines and Technology 5 guidelines, respectively. The results of possibility, suitability of developing guidelines were at high level.

**Keywords:** Learning Organization



## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพเศรษฐกิจสังคม และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นทั่วโลกในปัจจุบัน การกระจายของข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศเกิดขึ้นอย่างแพร่หลายสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ผลักดันให้องค์กรภาครัฐต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว การบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูง องค์กรจำเป็นต้องมีการสร้างนวัตกรรมเนื่องจากนวัตกรรมเป็นสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ทางเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ หรือทักษะและประสบการณ์ด้านการจัดการมาพัฒนาให้เป็นนวัตกรรมใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ หรือบริการใหม่ที่เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา” องค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงถือได้ว่าเป็นแนวทางการบริหารจัดการองค์กร ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อน เป็นกระบวนการที่เกิดจากการนำความรู้ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการ เพื่อสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (ศิริประภา พิลาโสภา, 2563) เมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง นับว่าเป็นความท้าทายขององค์กรในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด การเปลี่ยนแปลงนี้ทำให้เกิดทั้งโอกาสและข้อจำกัดต่อการดำเนินงาน สิ่งสำคัญอยู่ที่ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคลากร หากพวกเขามีการเรียนรู้ที่รวดเร็วยอมนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ โดยเฉพาะสถานศึกษา ที่ถือว่าเป็นองค์กรในการพัฒนาความรู้ความสามารถของทรัพยากรบุคคลอันเป็นกำลังสำคัญของประเทศ และท่ามกลางกระแสดังกล่าว บุคลากรในสถานศึกษาจะต้องเรียนรู้เพื่อความอยู่รอด (Survival Learning) เรียนรู้เพื่อความเจริญเติบโต (Generative Learning) และก้าวต่อไปอย่างมั่นคง เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นรูปแบบที่สถานศึกษาส่วนใหญ่นำมาเป็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรของตนเอง (วุฒินันท์ ประธาน และศันสนีย์ จะสุวรรณ, 2564)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์กร (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคนในองค์กร (Team Learning) เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ทักษะประสบการณ์ ร่วมกัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันการมีองค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ องค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับพัฒนาและปรับปรุงขีดความสามารถเพิ่มศักยภาพของบุคลากรมีบรรยากาศการจูงใจเอื้อต่อการเรียนรู้มีการจัดการความรู้ และเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการเรียนรู้พัฒนาองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงจากสังคมภายนอกนำไปสู่เป้าหมาย และความเจริญเติบโตก้าวหน้าขององค์กร (นครินทร์ จับจิตต์, 2562) การที่บุคลากรได้ดำเนินการส่งเสริมให้มีการทำงานร่วมกันในองค์กร มีโอกาสค้นคว้าเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ความสามารถเพื่อปรับเปลี่ยนตนเอง แล้วนำมาประยุกต์พัฒนาองค์กรให้นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ตามกรอบกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยใช้ความรู้ที่เกิดขึ้นผสมผสานกับ



เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นเครื่องมือนำไปสู่ความสำเร็จในอนาคต (กนกศักดิ์ ทินราช และวิภาดา ประสารทรัพย์, 2566) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวูฉินันท์ ประธาน และ ศันสนีย์ จะสุวรรณ์ (2564) ที่ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในปัจจุบันควรเป็นองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา โดยเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลวที่องค์กรได้ประสบมา เพื่อให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาตนเองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการอย่างต่อเนื่อง และเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

จากการดำเนินงานในปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ซึ่งพบว่า จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้น ส่วนใหญ่ขาดแคลนทรัพยากรที่จะสนับสนุนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ขาดทักษะการจัดการเรียนรู้แบบที่เน้นให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม (Active Learning) ขาดทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 บุคลากรบางส่วนยังขาดทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นักเรียนยังขาดทักษะชีวิต ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่าร้อยละ 50 และสถานศึกษาส่วนใหญ่มีปัญหาในการแข่งขัน อันเป็นปัจจัยสำคัญที่เกิดขึ้นจากการศักยภาพขององค์กร โดยปัญหาสำคัญมี 2 ประการ ได้แก่ 1) นักเรียนจากสถานศึกษาขนาดเล็กมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ และ 2) สถานศึกษาขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ในการบริหารงานของสถานศึกษาต้องบริหารงานเป็นไปตามมาตรฐานการบริหารงานสถานศึกษาตามภารกิจที่กำหนดไว้ ในกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ทั้ง 4 ด้าน เหมือนกับโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการทั้งประเทศในการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา และจากการดำเนินงานที่ผ่านมาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 พบว่า ยังประสบปัญหาและอุปสรรคขัดข้องหรือข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ มาโดยตลอด โดยเฉพาะประชากรวัยเรียนมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความคุ้มค่าในการจัดการศึกษา ผลการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำ การขาดสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย อาคารสถานที่ไม่ได้เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน งบประมาณการไม่เพียงพอ ซึ่งปัญหาดังกล่าวมีผลต่อการพัฒนาผู้เรียน เนื่องจากสถานศึกษายังขาดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และเป็นแหล่งก่อเกิดนวัตกรรมใหม่ที่จะไปพัฒนาผู้เรียนและองค์กรให้ไปสู่การเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2, 2566)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการวิจัยแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงความสามารถการเรียนรู้ บุคลากรระดับผู้บริหารลงมาถึงผู้ปฏิบัติงานร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ใช้เทคโนโลยีให้เกิดผลคุ้มค่า และที่สำคัญคือการเชื่อมโยงทีมงาน และองค์ความรู้ต่าง ๆ ภายใน



และภายนอกสถานศึกษาเข้าด้วยกัน กำหนดเป้าหมายและกระตุ้นให้แต่ละส่วนเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานใน ส่วนของตน ประสานกับทีมงานอื่น ๆ เพื่อเป้าหมายเดียวกัน และนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางใน การปรับปรุงการประเมินและพัฒนาข้าราชการครูให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาแห่ง การเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา
- 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

## ขอบเขตการวิจัย

- 1) ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา โดยสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้อง ใช้การสังเคราะห์ที่มีระดับความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป หรือร้อยละ 50 ขึ้นไป จึงได้ขอบข่ายของแนวทาง ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วม 2) ด้านการคิดเชิงระบบ 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) ด้านเทคโนโลยี
- 2) ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นขององค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 2 ปีการศึกษา 2566 โดยเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 158 คน และข้าราชการครู จำนวน 1,266 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,424 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู กำหนด ขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan จำนวน 302 คน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 34 คน และข้าราชการครู จำนวน 268 คน แล้วใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โรงเรียนที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีวิธีปฏิบัติที่ เป็นเลิศ (Best Practice) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ โรงเรียนที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็น เลิศ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)



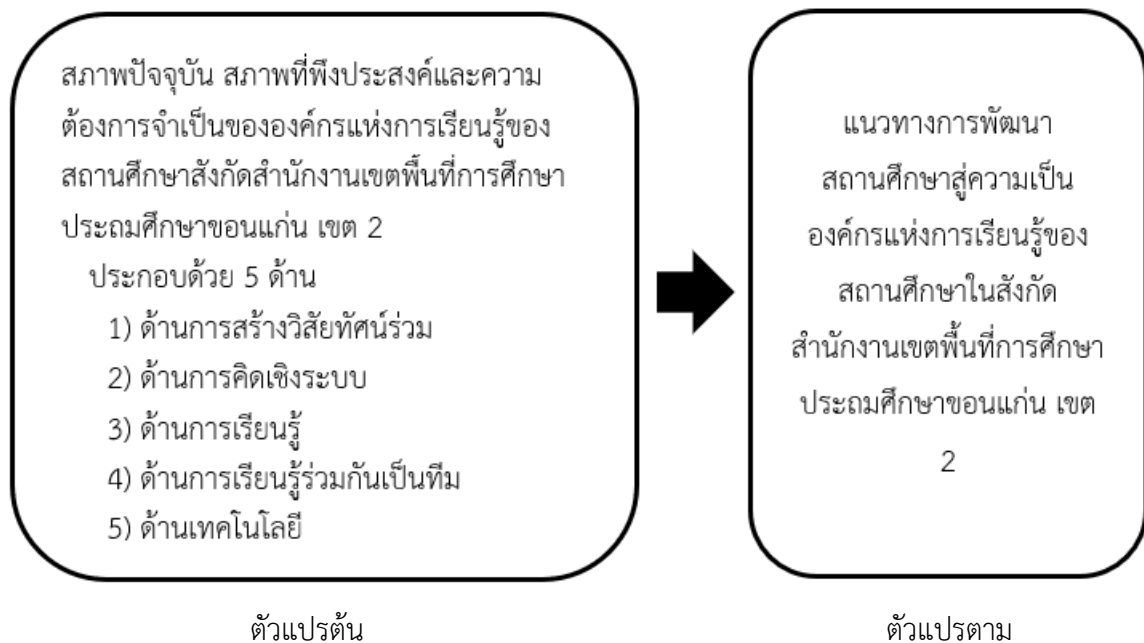
ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการ

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน โดยคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง

3) ระยะเวลาในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการทำวิจัยในระหว่างเดือนสิงหาคม 2566 ถึงเดือน มกราคม 2567

4) ขอบเขตด้านตัวแปร

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย



## วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการในรูปแบบผสมผสาน (Mixed Methods) โดยได้วางแผนและดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา**

1) ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ปีการศึกษา 2566 โดยเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 158 คน และข้าราชการครู จำนวน 1,266 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 1,424 คน



2) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู ปีการศึกษา 2566 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) จำนวน 302 คน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 34 คน และข้าราชการครู จำนวน 268 คน แล้วใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามขนาดของโรงเรียน

3) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 5 ด้าน ๆ ละ 5 ข้อ รวมจำนวน 25 ข้อ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง เท่ากับ .80 – 1.0 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของข้อคำถามสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .75 ถึง .90 และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .50 ถึง .80 มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .96 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .98

4) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

4.1) ผู้วิจัยนำหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย ขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

4.2) นำหนังสือจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 เพื่อขออนุญาตผู้อำนวยการโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นในรูปแบบ Google Form และคิวอาร์โค้ด (QR code) พร้อมหนังสือขออนุญาตในการตอบแบบสอบถาม จัดส่งไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผ่านระบบรับส่งหนังสือราชการอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Area) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ในช่วงเดือน ธันวาคม 2566 ถึง มกราคม 2567 เพื่อเก็บข้อมูล และตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถาม ครบจำนวน 302 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4.4) เก็บรวบรวมเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โรงเรียนที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

1) กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ โรงเรียนที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จำนวน 3 โรงเรียน โดยเลือกผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน และข้าราชการครูที่รับผิดชอบโครงการ จำนวน 6 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)



2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) มีประเด็นสัมภาษณ์ทั้งหมด 3 ประเด็น ได้แก่ ในสถานศึกษาของท่านได้ดำเนินการอย่างไรบ้าง การดำเนินงานมีปัญหาหรือไม่อย่างไร และแนวทางการพัฒนาเป็นอย่างไร ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง .80 - 1.00

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.1) ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

3.2) ผู้วิจัยติดต่อประสานเพื่อนัดหมาย วัน เวลาและสถานที่ในการเข้า สัมภาษณ์

3.3) ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวันและเวลาที่นัดหมาย

3.4) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปประเด็นจัด

หมวดหมู่

4) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ โดยการพรรณาสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยเปรียบเทียบกับกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 ร่างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1) ผู้วิจัยนำข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น ที่ได้จากการศึกษา ในระยะที่ 1 และจากการศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) มาร่างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1.1) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 1.2) ด้านการคิดเชิงระบบ 1.3) ด้านการเรียนรู้ 1.4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 1.5) ด้านเทคโนโลยี

2) ผู้วิจัยนำร่างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา

3) ปรับปรุง แก้ไข ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

4) จัดพิมพ์ร่างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ฉบับสมบูรณ์ เพื่อเสนอผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำนวน 7 ท่าน

1) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ เป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scales)





## 2) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

2.1) ขอนหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ถึงผู้เชี่ยวชาญ

2.2) นำแบบประเมินความเหมาะสมของร่างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ด้วยตนเอง โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเฉพาะเจาะจง โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) เป็นผู้บริหารสถานศึกษา หรือ ครูชำนาญการพิเศษ 2) มีคุณวุฒิระดับปริญญาโท หรือ ปริญญาเอก 3) มีประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี และ 4) เป็นผู้เชี่ยวชาญ มีความรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.3) สรุปลักษณะพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3) การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้ มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ และนำเสนอข้อมูลโดยการแสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## ผลการศึกษา

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีผลการวิจัย พบว่า

1) สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ด้านการคิดเชิงระบบและด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และความต้องการจำเป็นของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับ 0.114 เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านเทคโนโลยี ตามลำดับ ดังตารางที่ 1



## ตารางที่ 1

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีการจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นการองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI <sub>modified</sub>	ลำดับความต้องจำเป็น
	$\bar{X}$	S.D	ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D	ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้		
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.72	.45	มาก	4.22	.42	มาก	0.134	1
ด้านการคิดเชิงระบบ	3.72	.46	มาก	4.18	.46	มาก	0.124	2
ด้านการเรียนรู้	3.75	.44	มาก	4.21	.45	มาก	0.123	3
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.84	.41	มาก	4.22	.42	มาก	0.099	4
ด้านเทคโนโลยี	3.80	.44	มาก	4.17	.49	มาก	0.097	5
รวม	3.77	.36	มาก	4.20	.36	มาก	0.114	

2) แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษา ดังตารางที่ 2

## ตารางที่ 2

แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ความต้องการจำเป็น	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม		
1.1) ครูเข้าใจวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้อย่างชัดเจน	1.1) ประชุม หรือ วางแผน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนทุกปีการศึกษา	1.1) สถานศึกษาจัดประชุมวางแผน ร่วมกันกำหนดเป้าหมายในทิศทางเดียวกันอย่างชัดเจนทุกปีการศึกษา



## ตารางที่ 2

## แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (ต่อ)

ความต้องการจำเป็น	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
1.2) ครูในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	1.2) เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์และเรียนรู้ร่วมกัน	1.2) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ร่วมกัน
1.3) ครูในองค์กรให้การยอมรับและเห็นด้วยวิสัยทัศน์องค์กร	1.3) ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทางการศึกษายอมรับวิสัยทัศน์ร่วมกัน	1.3) วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้รับการยอมรับจากบุคลากรภายในสถานศึกษา
1.4) วิสัยทัศน์ขององค์กรผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกคน	1.4) วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกคนในสถานศึกษา	1.4) สถานศึกษาจัดประชุมกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำ และประเมินวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาในทุกปีการศึกษา
1.5) ครูมีเป้าหมายในการทำงานทิศทางเดียวกัน	1.5) ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกันกำหนดเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน	1.5) สถานศึกษามีการประเมินวิสัยทัศน์เพื่อปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เมื่อบรรลุเป้าหมาย
2) ด้านการคิดเชิงระบบ		
2.1) ครูสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	2.1) ประชุมคณะครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อปรึกษาหารือร่วมกันคิดหาวิธีแก้ไขปัญหา	2.1) สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการแก้ไขปัญหาและรวบรวมสรุปผลเป็นปีการศึกษา
2.2) ครูสามารถมองภาพรวมของปัญหาโดยการแยกออกเป็นภาพย่อย	2.2) อบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อระดมความคิดเห็นของครูโดยใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	2.2) สถานศึกษาจัดการอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อระดมความคิดเห็นของครูโดยใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาเป็นประเด็นร่วมกันในการหาหรือแนวทางการแก้ไขปัญหา



## ตารางที่ 2

## แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (ต่อ)

ความต้องการจำเป็น	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
2.3) ครูมีความรู้และความสามารถในการเชื่อมโยงความรู้สิ่งต่าง ๆ	2.3) สนับสนุนการพัฒนาความรู้ ทักษะ การเชื่อมโยงความรู้ต่าง ๆ ประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา	2.3) สถานศึกษาสนับสนุนการพัฒนาความรู้ ทักษะ การเชื่อมโยงความรู้ต่าง ๆ ประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาในสถานศึกษาทุกปีการศึกษา
2.4) ครูสามารถคิดวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาที่พบได้เป็นอย่างดี	2.4) ผู้บริหาร คณะครู ร่วมกันประชุมในการแก้ไขปัญหา	2.4) ผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรทางการศึกษาประชุมเพื่อรวบรวมปัญหาต่าง ๆ
2.5) ครูเข้าใจภาพรวมของกระบวนการความสัมพันธ์ของสภาพปัญหาอย่างเป็นระบบและมีเหตุผล	2.5) สถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้การเข้าใจภาพรวมของกระบวนการความสัมพันธ์ของสภาพปัญหาอย่างเป็นระบบและมีเหตุผล	2.5) สถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้การเข้าใจภาพรวมของกระบวนการความสัมพันธ์ของสภาพปัญหาอย่างเป็นระบบและมีเหตุผล
3) ด้านการเรียนรู้		
3.1) ครูมีทักษะการคิดเชิงระบบในการแสวงหาความรู้	3.1) ประชุมวางแผนหารือในการพัฒนาการเรียนรู้ ทุกปีการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและสถานการณ์ตามปัจจุบัน	3.1) ผู้บริหารจัดประชุมวางแผนหารือในการพัฒนาการเรียนรู้ ทุกปีการศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและสถานการณ์ตามปัจจุบัน
3.2) ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	3.2) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเอง เรียนรู้ตลอดเวลา	3.2) สถานศึกษาสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา โดยศึกษา ค้นคว้า ความรู้เพิ่มเติมด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธี
3.3) ครูนำประสบการณ์ที่ได้รับ และสามารถนำมาแลกเปลี่ยนและ	3.3) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการศึกษาดูงานที่ความเป็นเลิศ	3.3) สถานศึกษาจัดให้มีการศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม



## ตารางที่ 2

## แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (ต่อ)

ความต้องการจำเป็น	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
ร่วมกันแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ		(Best Practice) อย่างน้อย 1 ครั้งต่อ ปีการศึกษา
3.4) ครูสามารถถ่ายโอนความรู้ภายในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี	3.4) คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำความรู้มาแลกเปลี่ยนร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.4) ผู้บริหาร คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา ร่วมกันถ่ายทอดองค์ความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
3.5) ครูมีการวางแผน ปฏิบัติ และประเมินผล ความก้าวหน้าของการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.5) สถานศึกษาสนับสนุนระบบวางแผน ปฏิบัติ และประเมินผล ความก้าวหน้าของการเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.5) สถานศึกษาสนับสนุนระบบวางแผน ปฏิบัติ และประเมินผล ความก้าวหน้าของการเรียนรู้ด้วยตนเอง
4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม		
4.1) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา	4.1) สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้ร่วมกันอยู่ตลอดเวลา	4.1) สถานศึกษาประสานความร่วมมือการเรียนรู้ของทุกฝ่ายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4.2) สถานศึกษาให้ความสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ได้เป็นอย่างดี	4.2) ผู้บริหารให้ความสำคัญเปิดรับแนวคิดกับบุคลากรของทุกฝ่าย	4.2) สถานศึกษาดำเนินการเพื่อหาแนวคิดใหม่ ๆ
4.3) ครูมีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร	4.3) ส่งเสริมสถานศึกษาให้เกิดการทำงานเป็นทีม เรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน”	4.3) สถานศึกษาส่งเสริมการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ทักษะ หรือประสบการณ์ต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา
4.4) ครูมีการประสานความร่วมมือในการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.4) ผสานความร่วมมือในการเรียนรู้ของทุกฝ่ายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ”	4.4) สถานศึกษาจัดให้เกิดการทำงานเป็นทีม เรียนรู้ในการปฏิบัติงานร่วมกัน



## ตารางที่ 2

## แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (ต่อ)

ความต้องการจำเป็น	ศึกษาการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
4.5) ครูมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลทักษะหรือประสบการณ์ใหม่ ๆ ภายในสถานศึกษาและพัฒนาความสามารถของเพื่อนร่วมงาน	4.5) จัดประชุม ทาหรือ แลกเปลี่ยนกันเรียนรู้ ทุกปีการศึกษา	4.5) สถานศึกษาจัดประชุม ทาหรือ แลกเปลี่ยนกันเรียนรู้ร่วมกัน ทุกปีการศึกษา
5) ด้านเทคโนโลยี		
5.1) ครูสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	5.1) ส่งเสริมให้คณะครูประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้	5.1) สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรรับการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อฝึกทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างเชี่ยวชาญ
5.2) ครูสามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองให้เท่าทันเทคโนโลยี	5.2) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน	5.2) สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาสร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีที่ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงานในสถานศึกษา
5.3) สถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ใช้ระบบเทคโนโลยี	5.3) ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะครูใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียน	5.3) สถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีมาสนับสนุนในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในชั้นเรียน
5.4) ครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการถ่ายโอนความรู้ได้อย่างดี	5.4) สถานศึกษาสร้างฐานข้อมูลออนไลน์ที่เข้าถึงง่าย สะดวก รวดเร็ว	5.4) ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมีใช้ในการรวบรวมข้อมูล และจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5.5) สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีในการรวบรวมข้อมูลได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ	5.5) ครูสามารถนำเทคโนโลยีมีใช้ในการรวบรวมข้อมูล หรือจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.5) สถานศึกษาสร้างศูนย์การเรียนรู้โดยใช้ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเรียนรู้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้



3) ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก  $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = .11) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า 1) ด้านเทคโนโลยี 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 3) ด้านการคิดเชิงระบบ 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) ด้านการเรียนรู้ ตามลำดับ และระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.73$ , S.D. = .09) ทุกด้าน ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3

การประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม			ระดับความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D	ระดับ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
ด้านที่ 1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.57	.13	มากที่สุด	4.74	.15	มากที่สุด
ด้านที่ 2 ด้านการคิดเชิงระบบ	4.48	.34	มาก	4.74	.09	มากที่สุด
ด้านที่ 3 ด้านการเรียนรู้	4.28	.32	มาก	4.68	.22	มากที่สุด
ด้านที่ 4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.42	.21	มาก	4.77	.29	มากที่สุด
ด้านที่ 5 ด้านเทคโนโลยี	4.65	.09	มากที่สุด	4.74	.22	มากที่สุด
รวม	4.48	.11	มาก	4.73	.09	มากที่สุด

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สามารถอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1) สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เมื่อพิจารณาโดยภาพรวม พบว่า มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อปรากฏในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตลอดระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของสถานศึกษา ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากองค์กรช่วยให้คนมีความสามารถในการที่จะเรียนรู้ มีความสามารถที่จะเรียนรู้ร่วมกันกับคน และมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอีกพร้อมทั้งสถานศึกษา ได้ดำเนินการตามเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถที่จะเรียนรู้ได้ และมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ โดยผู้บริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานสู่ความเป็นเลิศ สร้างการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ ส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ และพัฒนาผู้เรียนให้มี



คุณภาพตามมาตรฐานสากล ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาจากผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ จากผู้บริหารทั้ง 3 โรงเรียนได้กล่าวอย่างสอดคล้องกันว่า “สถานศึกษาจัดให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาตนเอง และเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นทีม ส่งเสริมการศึกษาดูงานจากโรงเรียนต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ” เป็นต้น และสอดคล้องกับ ทนง คงรอด (2560) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์กำแพงเพชร พบว่า ภาพรวมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารส่งเสริมบุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนา เปิดเวทีให้บุคลากรได้แสดงวิสัยทัศน์ของตนเอง กระตุ้นการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสารและการเรียนรู้ให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และใช้กระบวนการ PDCA ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุติพร เวฬุวรรณ และคณะ (2559) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อปรากฏในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยประเด็นที่ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน และบุคลากรในองค์กรมีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นทีม มีระดับความสภาพที่พึงประสงค์เท่ากันทั้ง 2 ด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า การพัฒนาเพื่อให้เกิดแนวทางการทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษามีโอกาสที่จะเสนอความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร และยอมรับร่วมกัน อีกทั้งยังต้องพัฒนาในการเรียนรู้ทั้งของตนเองและทีมงานให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ดัง Senge (1990) ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้บุคลากรมีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม สร้างกระบวนการในการเรียนรู้ และสร้างความเข้าใจ เปิดโอกาสให้มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรยา สัจจะเขตต์ (2564) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส พบว่า สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และความต้องการจำเป็นแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยเรียงลำดับตามความต้องการจำเป็นได้ ดังนี้ 1) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านการคิดเชิงระบบ 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) ด้านเทคโนโลยี ซึ่งสถานศึกษามีความจำเป็นที่ต้องพัฒนาอย่างเร่ง ซึ่งสอดคล้องกับ Fulmer and Keys (1998) ได้กล่าวไว้ว่า ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้อยู่เสมอของบุคคลเป็นรากฐานสำคัญในการขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น เพราะองค์กรต้องก้าวทันคู่แข่งและก้าวล้ำคู่แข่งต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่ตลอดเวลาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและรวดเร็ว เพื่อทำให้องค์กรมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้และความสามารถของบุคลากรทุกระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพ





2) แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แนวทางการพัฒนา ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง ด้านการคิดเชิงระบบ มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง ด้านการเรียนรู้ มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง และด้านเทคโนโลยี มีแนวทางการพัฒนา 5 แนวทาง ทั้งนี้เป็นเพราะว่าแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยผ่านกระบวนการศึกษา วิเคราะห์ สร้างพัฒนาอย่างต่อเนื่องและอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ซึ่งมีแนวคิด หลักการ ทฤษฎี มีการสอบถามสัมภาษณ์ข้อมูลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และโดยผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขจนได้แนวทางที่มีความถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง ซึ่งแนวทางนี้ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Marquardt (1996) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง อย่างผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยม ปรชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมกันทำกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุด บุคลากรในองค์กรที่มีการคิดอย่างเป็นระบบจะสามารถมองเห็นวิธีคิดและภาษาที่ใช้อธิบายพฤติกรรมความเป็นไปต่าง ๆ ถึงความเชื่อมโยงต่อเนื่องของสรรพสิ่งและเหตุการณ์ต่าง ๆ การเรียนรู้ของทีมเป็นกระบวนการพัฒนาและปรับให้ดำเนินไปในแนวทางเดียวกันของทีมเพื่อสร้างสิ่งที่สมาชิกในทีมต้องการเป็นพื้นฐานของการเรียนรู้ในองค์กรสมัยใหม่ (Senge, 1990) และสอดคล้องกับ เกริกเกียรติ นรินทร์ และพิมพ์พร จารุจิตร (2566) กล่าวว่าโรงเรียนควรมีการจัดการความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่กระจัดกระจายทั้งจากภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน มีการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ มีการจัดการแบ่งหน้าที่เพื่อรวบรวมความรู้จากฝ่ายต่าง ๆ มีการเชื่อมโยงกับองค์กรประกอบต่าง ๆ ของความรู้และผสมผสานกันอย่างมีเหตุผล ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมออกแบบหลักสูตร กลยุทธ์ทางการสอน และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ผสมผสานเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม จัดหาอุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ สามารถอำนวยความสะดวกในการทำงานได้ และส่งเสริมด้านการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากร เพื่อยกระดับบุคลากรทางด้านวิชาการ (อรพิน ปัทม และคณะ, 2566) และผลการประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าแนวทางสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยผ่านกระบวนการศึกษา วิเคราะห์ สร้างพัฒนาอย่างต่อเนื่องและอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ซึ่งมีแนวคิด หลักการ ทฤษฎี มีการสอบถามสัมภาษณ์ข้อมูลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 ท่าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริประภา พิลาโสภา (2563) ได้ศึกษางานวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้กำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อให้มีการนำแนวทางไปใช้งานให้ประสบผลสำเร็จ โดยผู้ทรงคุณวุฒิเสนอประเด็นสำคัญในการนำแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ จัดวาง



โครงสร้างระบบการบริหาร สนับสนุน ต่อการเรียนรู้ของบุคลากร และนักเรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและนักเรียนศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิต มีการวางแผนพัฒนาการทำงานอย่างเป็นระบบ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน และเรียนรู้ร่วมกัน (PLC) ซึ่งมีผลการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผลการศึกษาจากสภาพปัจจุบันของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุด คือ ด้านการมีส่วนร่วม ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรพัฒนาให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าใจวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้อย่างชัดเจนเพื่อมีจุดมุ่งหมายเดียวกันในการพัฒนาสถานศึกษาให้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การนำแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาไปใช้ สถานศึกษาควรวิเคราะห์สภาพปัญหาของตนเองก่อนจากนั้นจึงนำแนวทางที่ได้จากการศึกษามาปรับใช้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการวิจัยและพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในสถานศึกษาหรือสังกัดอื่น ๆ

2) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

3) ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

### เอกสารอ้างอิง

กนกศักดิ์ ทินราช และวิภาดา ประสารทรัพย์. (2566). การจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา. *การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5*. (716-724).

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

เกริกเกียรติ นรินทร์ และพิมพ์พร จารุจิตร. (2566). แนวทางการจัดการความรู้สำหรับข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. *วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 14(3), 47-66.

จตุพร เวฬุวรรณ, กุหลาบ ปุริสาร และกำจร ใจบุญ. (2559). การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 6(1), 41-47.



- ทอง คงรอด. (2560). แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์กำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. *วารสารครุศาสตร์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร*, 2(4), 13-27.
- นครินทร์ จัปจิตต์. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏ วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.
- วุฒินันท์ ประธาน และ ศันสนีย์ จะสุวรรณ์. (2564). องค์กรแห่งการเรียนรู้ : การจัดการความรู้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนัก. *การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14*, 14-38. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- วีรยา สัจจะเขตต์. (2564). การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศิริประภา พิลาโสภา. (2563). การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. (2566). *ข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2*. <http://kkn2.esdc.go.th/>
- อรพิน ปัทม, ชาญวิทย์ หาญรินทร์ และไพฑูรย์ พวงยอด. (2566). แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร. *วารสารการบริหารและนิเทศการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 14(3), 47-66.
- Fulmer, R.M. and Keys, J.B. (1998). A conversation with Peter Senge: New developments in organizational learning. *Organizational Dynamics*, 27(2), 33-42.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the learning organization: a systems approach to quantum improvement and global success*. McGraw Hill.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. Century Press.Watkins and Marsick.