

การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายอุดมศึกษา พัฒนาการ

School Development towards Learning Organization of Affiliated Schools
of Triam Udom Suksa Pattanakarn

ศุภวัฒน์ มาศรี¹ และศิริพงษ์ เสภาภยาน²

Suphawat Marsee and Siripong Saophayana

Received: December 27, 2021

Revised: March 22, 2022

Accepted: March 28, 2022

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายอุดมศึกษาพัฒนาการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรโรงเรียนในเครือข่ายอุดมศึกษาพัฒนาการ จำนวน 297 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบัน ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายอุดมศึกษาพัฒนาการ อยู่ในระดับมาก จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ ด้านรูปแบบความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ และด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ตามลำดับ และ 2) แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายอุดมศึกษาพัฒนาการ พบว่ามี 7 ด้าน ได้แก่ 2.1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน 2.2) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในองค์กร 2.3) ด้านรูปแบบความคิด ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันที่หลากหลาย และรับฟังแนวความคิดใหม่ ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป 2.4) ด้านการจัดการความรู้ องค์กรต้องมีการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ 2.5) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสนทนาและอภิปรายในเชิงสร้างสรรค์ นำไปสู่การหาข้อสรุปเพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน 2.6) ด้านการ

¹⁻² มหาวิทยาลัยรามคำแหง; Ramkhamhaeng University

Corresponding author, e-mail: 6312470020@rumail.ru.ac.th, Tel. 064-2523484

แก้ปัญหาอย่างมีระบบ องค์กรจะต้องมีการจัดระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อติดตามงานที่มีประสิทธิภาพ และ 2.7) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี องค์กรจะต้องมีระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ

คำสำคัญ: การพัฒนาสถานศึกษา, โรงเรียนในเครือ, องค์กรแห่งการเรียนรู้

Abstract

The objectives of this research paper were 1) to study the current conditions, a learning organization; 2) to study the guidelines for developing a learning organization of affiliated schools of Triam Udom Suksa Pattanakarn. The sample group used in this research consisted of 297 administrators, teachers and staff of affiliated schools of Triam Udom Suksa Pattanakarn. The statistics used in the research were frequency, percentage, mean, and standard deviation. The results of the research found that 1) in the current conditions, the learning organization of affiliated schools of Triam Udom Suksa Pattanakarn was at a high level. Classified by aspects, it was found that the technology application had the highest average followed by knowledge management, conceptual style, having a common vision, learning together as a team, systematic problem solving and organization change, respectively; and 2) guidelines for developing learning organization of affiliated schools of Triam Udom Suksa Pattanakarn found that there were 7 aspects as follows: 2.1) in terms of having a common vision, the administrators should create an atmosphere that encouraged personnel to develop their own vision in accordance with the vision of the school; 2.2) in the aspect of organizational change, all personnel should be encouraged to participate in formulating strategy changes in the organization; 2.3) in terms of thinking styles, the administrators should encourage the exchange of knowledge in a variety of ways as well as listen to new ideas that were beneficial to the further development of the organization;.2.4) in terms of knowledge management, organizations must manage information in a systematic manner; 2.5) in learning together as a team, the administrators should encourage all personnel to participate in constructive conversations and discussions leading to a conclusion to be used as a common practice; 2.6) in terms of systematic problem solving, there should be an internal and external communication system for effective follow-up; and 2.7) in the aspect of technology application, there should be modern information

technology systems and keeping up with changing situations. And administrators should have effective and sufficient application of technology in their work and learning exchanges.

Keywords: Development of Schools, Affiliated Schools, Learning Organizations

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ส่งผลให้บุคคล หรือองค์กร ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน ส่งผลกระทบกับการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนแนวคิดในการบริหารจัดการยุคใหม่ทั้งการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การจัดการคุณภาพ (Quality Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ทำให้องค์กรและหน่วยงานทั้งหลายต้องปรับเปลี่ยนและจัดการอย่างเป็นระบบ ต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ให้ความรู้ทั้งหลายนั้นกลายเป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์สำหรับคนทั้งองค์กร และก้าวเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จากจุดเน้นของรัฐบาล หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการเน้นการปฏิรูปการศึกษาให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกปัจจุบัน โดยการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ ให้มีคุณภาพและมีความสามารถที่หลากหลาย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 หมวด 1 มาตรา 6 กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และมาตรา 8 การจัดการศึกษาให้ยึดหลักดังนี้ (1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (3) การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งได้อ้างถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ได้กำหนดหลักการสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติไว้บางส่วน คือ “ยึดคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ช่วยให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับรู้จากภายนอก โดยมีเป้าหมายสำคัญคือเพื่อให้โอกาสได้ใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนาต่อไป ในองค์กรทางการศึกษา ผู้บริหารต้องเชื่อมั่นในคุณค่าการบริหารในรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ เชื่อมั่นในศักยภาพและความมีจรรยาบรรณของบุคลากร ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้ครบทุกด้าน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ถึงระดับการสร้างองค์ความรู้ใหม่หรือพัฒนาต่อยอดจากองค์ความรู้เดิม โดยอาศัยทั้งการเรียนรู้จากบุคคล การวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสร้างเครือข่ายและชุมชนแห่งการเรียนรู้

ร่วมกัน (สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, 2558) สถานศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาผู้เรียนและผลิตกำลังคนให้มีศักยภาพที่จะช่วยพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันด้านเศรษฐกิจ การเมืองและเทคโนโลยีกับนานาประเทศได้ เพราะเป็นหน่วยงานที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน กลุ่มโรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการเป็นองค์กรที่มีพันธกิจในการจัดการศึกษา ซึ่งปัจจุบันองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องก่อให้เกิดนวัตกรรม ที่หลากหลาย ดังนั้น บุคลากรภายในองค์กรจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมถึงการร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นทีมเพื่อให้ การดำเนินพันธกิจเป็นไปด้วยความราบรื่น คล่องตัวและบรรลุผล เพราะยิ่งองค์กรมีพันธกิจหลายด้านและมีขนาดใหญ่ขึ้นเท่าใดก็ย่อมมีบุคลากรระดับต่าง ๆ และเมื่อพิจารณาจากผลการดำเนินงานของสถานศึกษาของโรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการพบว่า นักเรียนยังขาดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ มีผลสัมฤทธิ์จากการทดสอบระดับชาติขั้นพื้นฐานระดับชาติอยู่ในระดับที่ต่ำในหลายวิชา (โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ, 2562) และสอดคล้องกับผลการสำรวจติดตามการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งพบว่ายังมีสถานศึกษาหลายแห่งดำเนินการสร้างการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้และสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่สอดคล้องตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการนอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวความคิดของนักวิชาการหลายท่านเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge (1990) ซึ่งเป็นแนวทางในการนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยหลักวินัย 5 ประการที่เรียกว่า “The Fifth Discipline” แนวคิดของ Michael J Marquardt (2002) ได้เสนอตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้เชิงระบบ (Systems Learning Organization Model) และแนวคิดของ David A. Gavin (2002) จะเห็นได้ว่าแนวทางในการนำองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นมีคุณลักษณะเพื่อจะนำไปสู่การปฏิบัติหรือปรับปรุงองค์กรและส่วนประกอบอื่นให้ดีขึ้น ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นประโยชน์และสามารถนำมาปรับใช้ในองค์กร ที่มีลักษณะการให้บริการสาธารณะประเภทสถานศึกษาเป็นอย่างมาก แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge, Michael J Marquardt และ David A. Gavin มีความเหมาะสมที่จะนำมาพัฒนาองค์กรในเครือโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ จึงได้นำเสนอมาสังเคราะห์เป็นกรอบดำเนินการวิจัยเป็นแนวทางของการพัฒนาองค์กรของโรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ จำนวน 7 ด้าน ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร 3) รูปแบบความคิด 4) การจัดการความรู้ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 6) การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ และ 7) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ด้วยเหตุนี้จึงกล่าวได้ว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษานอกจากเป็นพื้นฐานของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาแล้วยังมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพยากรณ์ความสำเร็จทางการศึกษาในอนาคต และศักยภาพในการแข่งขันในระดับภูมิภาคและระดับประเทศอีกด้วย

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยนี้เป็นการวิจัยโดยใช้กระบวนการด้านการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ประกอบด้วย

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูและบุคลากรในโรงเรียนในเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากรโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางของ Krejcie & Morgan (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิและคณะ, 2559) ได้จำนวนทั้งสิ้น 297 คน การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เนื่องจากประชากรในการศึกษามีขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกัน มีจำนวนสมาชิกในโรงเรียนที่แตกต่างกันอย่างมาก ผู้วิจัยถือว่าประชากรมีโอกาสจะถูกเลือกเท่า ๆ กัน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม มีรายละเอียด ดังนี้ ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) ในประเด็นต่อไปนี้ 1) ตำแหน่ง 2) ระดับการศึกษา 3) ขนาดสถานศึกษา ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ตามแนวคิด 7 ด้าน ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแบบของลิเคอร์ท ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อขอความเห็นชอบในการตรวจสอบหาความตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item of Objective Congruence: IOC) ซึ่งได้ค่าเท่ากับ 0.50 ถึง 1.00 จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มทดลองที่เป็นผู้บริหาร ครูและบุคลากร ที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและครูและบุคลากรในโรงเรียนในเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างการวิจัย จำนวน 297 คน ในระหว่างเดือนสิงหาคม-เดือนธันวาคม

พ.ศ. 2564 และผู้วิจัยดำเนินการเก็บแบบสอบถาม เพื่อนำมาพิจารณาดำเนินการในขั้นการเตรียมข้อมูลต่อไป

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบัน ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายมัธยมศึกษาพัฒนาการ พบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง 297 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตำแหน่งครูและบุคลากร จำนวน 261 คน คิดเป็นร้อยละ 87.88 และตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 12.12 มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 61.95 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 38.05 ส่วนใหญ่เป็นครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 49.50 ขนาดใหญ่ จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 30.30 และขนาดกลาง จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายมัธยมศึกษาพัฒนาการ จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33, SD = 0.72$) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29, SD = 0.73$) ด้านรูปแบบความคิด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34, SD = 0.71$) ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35, SD = 0.68$) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35, SD = 0.73$) ด้านการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30, SD = 0.73$) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38, SD = 0.73$)

2. แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายมัธยมศึกษาพัฒนาการ พบว่าพบว่ามี 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในสถานศึกษาจะมีการสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และบุคลากรทุกคนต้องได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน 2) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในองค์กร 3) ด้านรูปแบบความคิด ส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านช่องทางที่หลากหลาย เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา และรับฟังแนวความคิดใหม่ๆ ของสมาชิกภายในองค์กร อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป 4) ด้านการจัดการความรู้ องค์กรต้องมีการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มงาน และระหว่างสถานศึกษา 5) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสนทนาและอภิปรายในเชิงสร้างสรรค์ และลดการโต้แย้ง นำไปสู่การหาข้อสรุปเพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน 6) ด้านการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ องค์กรจะต้องมีการจัดระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อติดตามงานที่มีประสิทธิภาพ 7) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี องค์กร

จะต้องมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และผู้บริหารมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ

อภิปรายผลการวิจัย

เสนอเป็นความเรียงและให้เชื่อมโยงกับผลการวิจัยตามลำดับอย่างชัดเจน

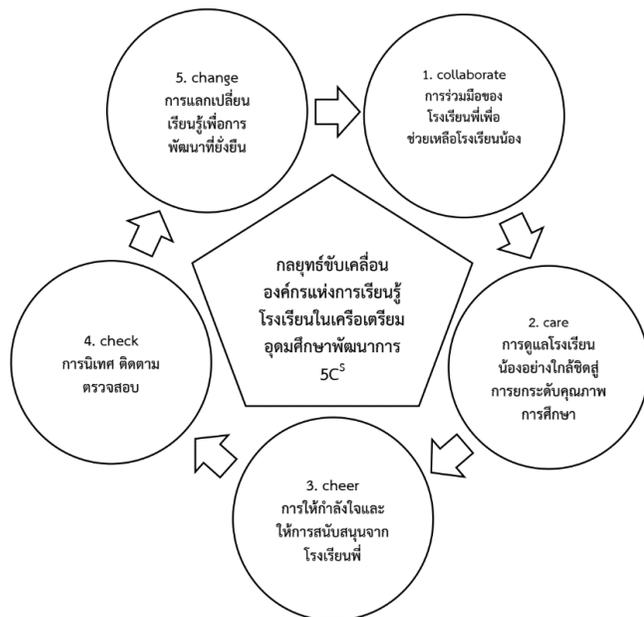
1. สภาพปัจจุบัน ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายมอดมศึกษาพัฒนาการ พบว่า องค์ประกอบมีความเหมาะสมเป็นในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหาร ครูและบุคลากรมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายมอดมศึกษาพัฒนาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะโรงเรียนในเครือข่ายมอดมศึกษาพัฒนาการ มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ องค์กรมีการสนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาทักษะ ในการใช้เทคโนโลยีของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีการสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมจากการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และองค์กรนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานและสื่อสารกันในองค์กร ตลอดจนมีการจัดการความรู้ เน้นการทำงานเป็นทีม ตลอดจนจัดให้มีการรวบรวมองค์ความรู้ที่เกิดจากผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศในแต่ละสถานศึกษา ซึ่งกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เช่น โครงการพัฒนาข้อสอบวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือโครงการปันน้ำใจ สานสายใยเครือข่ายเตรียมพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปริพนธ์ จำเริญพัฒน์ (2560) พบว่า ภาวะผู้นำองค์กร เครือข่ายองค์กร นวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี บุคคลมีความเป็นเลิศ การจูงใจ และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ส่งผลต่อปัจจัยที่มีอิทธิพลสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของโสภณ งามสวย (2559) พบว่า จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสรุปผลการศึกษาการพัฒนาแนวทางการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 ได้ดังนี้ สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 2) ด้านความรู้แห่งตน 3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 4) ด้านการเรียนรู้ของทีม และ 5) ด้านการมีแบบแผนความคิดอ่าน โดยสรุปองค์ประกอบและตัวชี้วัด ทั้ง 5 องค์ประกอบ สามารถนำมาใช้เป็นการพัฒนาแนวทางการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24 โดยรวม มีระดับความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อเสนอนี้สามารถนำไปปรับปรุงพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ และเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

2. แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ พบว่ามี 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารควรมีการสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน เปิดกว้าง ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผ่านการประชุมวางแผนเพื่อมองอนาคต พิจารณาโรงเรียนทั้งระบบตามแนวคิดการบริหาร ทั้งจุดเด่น จุดด้อย โอกาส อุปสรรค และกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ โดยตระหนักอยู่เสมอว่าการเรียนรู้ อาจเกินขึ้นก่อนหรือหลังการกำหนดวิสัยทัศน์ และผู้บริหารเต็มใจที่จะพิจารณายอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรต่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ Peter M. Senge (1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันว่า การสร้างทัศนคติร่วมกันของคนในองค์กรให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกันองค์กรที่เรียนรู้จะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในองค์กร บุคลากรมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ และค่านิยมส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาโดยไม่มียึดติดกับความเชื่อแบบเดิม ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของ David Casey (1996) ที่กล่าวว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้” คือ หนทางของการสร้างสิ่งที่ดีขึ้นแก่องค์กร ต่อเติมการพัฒนาและบรรยากาศการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรและสมาชิกในองค์กรกำลังดำเนินการพัฒนาตนให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องโดยกระบวนการจัดการความรู้ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญในการสนับสนุนการเรียนรู้ องค์กร 3) ด้านรูปแบบความคิด ผู้บริหารควรให้การสนับสนุน และรับฟังแนวความคิดใหม่ๆ ของสมาชิกภายในองค์กร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านช่องทางที่หลากหลาย เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Peter M. Senge (1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบความคิด (Mental Model) คือ แนวคิดหรือแบบแผนทางความคิด 4) ด้านการจัดการความรู้ ผู้บริหารควรส่งเสริมการบริหารหลักสูตรการเรียน การบริหารจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ โรงเรียนที่ต้อดูแลโรงเรียนน้อง มีการสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อยกระดับการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Michael J Marquardt (2002) กล่าวว่า การจัดการความรู้ คือ กระบวนการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การวิเคราะห์และการทำเหมืองความรู้ การถ่ายโอนและการเผยแพร่ความรู้ และการนำไปประยุกต์ใช้และการทำให้ข้อมูลถูกต้องเที่ยงตรง 5) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสนทนาและอภิปรายในเชิงสร้างสรรค์ และขจัดข้อโต้แย้ง นำไปสู่การหาข้อสรุปเพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน ส่งเสริมให้เกิดการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปฐวิมา ถนิมกาญจน์ พรทิพย์ รอดพัน และสุกานดา กลิ่นขจร (2563) 6) ด้านการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีคิดและสามารถเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ด้วยการเชื่อมโยงเป็นระบบ มองเห็นความสัมพันธ์ของเหตุและผลที่สืบเนื่องกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ David A. Gavin (2002) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ ว่าวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบนั้น อาศัยแนวคิดรูปแบบการคิดอย่างมีเหตุผล เป็นกระบวนการคิดเชิง

วิทยาศาสตร์ 7) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการนำเอาวิทยาการคอมพิวเตอร์เข้ามามีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สอดคล้องกับแนวคิดของ Michael J Marquardt (2002) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี คือ การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้งานเพื่อบริหารจัดการ และช่วยอำนวยความสะดวกและง่ายต่อการจัดการความรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่องนี้ได้แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนในเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการได้มีเป้าหมายร่วมกันในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร 3) ด้านรูปแบบความคิด 4) ด้านการจัดการความรู้ 5) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 6) ด้านการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และ 7) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ผู้วิจัยเห็นว่าการที่จะรักษาคุณภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการให้ยั่งยืน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อน จึงได้เสนอยุทธศาสตร์ 5C⁵ ซึ่งประกอบด้วย 1) Collaborate การร่วมมือของโรงเรียนพี่เพื่อช่วยเหลือโรงเรียนน้อง 2) Care การดูแลโรงเรียนน้องอย่างใกล้ชิดสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา 3) Cheer การให้กำลังใจและให้การสนับสนุนจากโรงเรียนพี่ 4) Check การนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ 5) Change การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน



ภาพที่ 1 กลยุทธ์ขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ 5C⁵

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย สามารถนำแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ในส่วนของการพัฒนา ความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรจนเกิดความชำนาญเพื่อสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง ปรับทัศนคติและพฤติกรรมการทำงาน เน้นสร้างแนวคิดใหม่ เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนเพิ่มพูนความรู้ในเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้กับบุคลากรทุกหน่วยงานของโรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และเห็นประโยชน์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารควรจัดให้มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิสัยทัศน์เพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนการมุ่งเน้นส่งเสริมให้บุคลากรมีการตัดสินใจร่วมกันมองภาพรวมขององค์กร เพื่อเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและส่งผลทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน
2. ด้านปรับเปลี่ยนองค์กร ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการจัดบรรยากาศที่ช่วยสนับสนุนและให้ความสำคัญให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ สร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกฝ่ายงานคำนึงถึงเป้าหมายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน
3. ด้านรูปแบบความคิด ผู้บริหารควรส่งเสริมบุคลากรทุกคนให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้และการสั่งสมประสบการณ์ ศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง ตลอดจนสร้างกระบวนการในการพัฒนา เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
4. ด้านการจัดการความรู้ ผู้บริหารควรสร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรทุกฝ่ายในการจำแนกแยกแยะความถูกต้องในการมองสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม บุคลากรควรได้รับการพัฒนาศักยภาพ และฝึกทักษะ จนเกิดองค์ความรู้ใหม่
5. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนสามารถเรียนรู้ และทำงานร่วมกันเป็นทีม ให้ความสำคัญ ยอมรับ และสนับสนุนกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ตลอดจนแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ข้อมูลและประสบการณ์ของสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ
6. ด้านการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้มีการทบทวนผลการปฏิบัติงาน และนำมาใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ จัดให้มีรายงานผลการดำเนินงานและสร้างระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อติดตามงานที่มีประสิทธิภาพ
7. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอ พร้อมทั้งสนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาทักษะในการใช้เทคโนโลยีของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำมากำหนดแนวทางการปฏิบัติเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ควรมีการศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้ได้ข้อมูลมาพัฒนาสถานศึกษา
3. ควรนำแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการ

เอกสารอ้างอิง

- โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ. (2562). รายงานสรุปผลประเมินคุณภาพการศึกษาโรงเรียนในเครือเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ. (อัตรสำเนา).
- โสภณ งามสวย. (2559). การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปฎิมา ถนิมกาญจน์, พรทิพย์ รอดพัน และสุกานดา กลิ่นขจร. (2563). องค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศองค์กร ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ภาคอุตสาหกรรมธุรกิจบริการของแหล่งท่องเที่ยวอารยธรรมอีสานใต้. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
- ปริพนธ์ จำเริญพัฒน์. (2560). แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานพาณิชย์จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 6(2), 751-766.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิและคณะ. (2559). การศึกษาอิสระ Independent Studies. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตูดิโอ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564). เข้าถึงได้จาก <https://kbphpp.nationalhealth.or.th/bitstream/handle/123456789/7704/Economic%20Development%20Plan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2558). พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ฉบับราชบัณฑิตยสภา. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลเจ็ยฮั่ว.
- Casey, D. (1996). *Managing Learning Organizations*. Buckingham: Open University Press.
- David A. G. (2002). *General Management: Processes and Action Text and Case*. London: McGraw-Hill.

Marquardt, M. J. (2002). *Building the learning organization: mastering the 5 elements for corporate learning*. Palo Alto, C.A.: Davies-Black.

Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. London: Century Press.