



การพัฒนาแนวทางความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น

The Development on Learning Organization guidelines of Khon Kaen Municipality Schools, Khon Kaen Province

จตุพร เวฬุวรรณ¹ ดร.กุหลาบ บุริสาร²
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กำจร ใจบุญ³

บทคัดย่อ

การศึกษาแบบผสมผสานครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และเพื่อพัฒนาแนวทางความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ระยะที่ 1 เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มอย่างง่ายจากตารางของเครจชีและมอร์แกน กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษาทั้งหมด 29 คน ครูผู้สอนจำนวน 194 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 223 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 3 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 3 คน ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา 1 คน ศึกษาพิเศษ 1 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลโดยพรรณนาวิเคราะห์ เพื่อยืนยันร่างแนวทางความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น

ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การคิดอย่างเป็นระบบ ส่วนด้านความรอบรู้แห่งตนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) ด้านความรอบรู้แห่งตน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิตพัฒนาตนเองและทำวิจัยในชั้นเรียน 2) ด้านแบบแผนความคิดอ่าน บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูเป็นนักวิจัยวิจัย ทำงานเป็นทีมและวางแผนการพัฒนางานอย่างเป็นระบบ 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดและเผยแพร่วิสัยทัศน์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ 4) ด้านการเรียนรู้ของทีม ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างทีมงานคุณภาพ โดยเน้นการใช้หลักธรรมาภิบาล และเสริมแรงบวกและ 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรจัดให้มีการประชุมระดมสมองและใช้กระบวนการ PDCA ในการดำเนินโครงการ หรือกิจกรรม โดยคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์กร

คำสำคัญ : การพัฒนาแนวทาง, องค์กรแห่งการเรียนรู้

Abstract

This mixed – research aimed to study the current and desirable existing and to develop the guidelines on the learning organization (LO) of Khon Kaen Municipality schools. Phase I Collecting

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

² อาจารย์ประจำ หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย



quantitative data by using the 5 rating scale questionnaire. The sampling were 29 administrators, 194 teacher, a totaly of 223 persons. Data were analyzed by computer program to obtain for mean (\bar{x}) and standard deviation (S.D). Phase II –Collecting qualitative data by in-depth interview, the purposive sampling were 3 administrators of learning organization school model, and the 5 expertises ; 3 administrators, 1 director of the education office and 1 supervisor. Data were analyzed by descriptive analysis in order to confirm the guidelines of learning organization of Khon Kaen Municipality schools.

The research results :

The current and the desirable of learning organization at the Khon Kaen Municipality schools were at the “high” level as a whole.

The highest aspect was the systematic thinking and the lowest aspect was the personal mastery. The guidelines for developing learning organization; there should be as followings :-

1) The Personal Mastery ; the principal should enhance teachers all their lives and develop themselves to do the classroom researches ; 2) The Mental Model ; the principals Should support teachers to be the researchers , do as the team and plan their works systematically ; 3) The Shared Vision ; the principals Should enhance the teachers to participate on setting and promote the visions in order to meet the goals systematically ; 4) The Team Learning ; the principals should build the quality team that focus on good governance principles and give positive motivation and 5) The Systematic Thinking ; the principals should organize brain storming and PDCA model on projects and any activities by aware of the organizational culture.

Keywords : Learning Organization.

1. บทนำ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11กล่าวว่า “ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการให้ได้ อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้”

ปัจจุบันประเทศไทยได้รับเอาแนวคิดการบริหารจากต่างประเทศมาใช้ในการพัฒนาองค์กรเพื่อการอยู่รอดอย่างยั่งยืนในกระแสการแข่งขันที่รุนแรงของระบบทุนนิยมเครื่องมือที่จะช่วยในการบริหารประการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จและยั่งยืนในการดำเนินงาน คือการทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) “องค์กรแห่งการเรียนรู้” เป็นลักษณะของการสร้างหนทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ระหว่างกันขนานไปกับการรับข้อมูลจากภายนอกเป้าหมายสำคัญเพื่อเอื้อให้เกิดโอกาสในการหาแนวทางในการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) อันจะนำไปสู่การพัฒนาฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์กรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก (จุฑาทพร บุญวรณ, 2553)



ความก้าวหน้าของวิทยาการและเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมผนวกกับการแข่งขันที่มีความรุนแรง ทำให้องค์กรทางการศึกษาต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ขณะเดียวกัน ก็จะต้องพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ องค์กรที่จะประสบความสำเร็จต้องสามารถเรียนรู้และตอบสนองกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว นั่นคือ การปรับเปลี่ยนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2554) ดังนั้น องค์กรของรัฐทุกแห่งโดยเฉพาะองค์กรทางการศึกษาซึ่งทำหน้าที่หลักในการสร้างคน เป็นกำลังหลักสำคัญต่อการพัฒนาสังคมของชาติให้พัฒนาเท่าทันสังคมโลก มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการไปสู่การบริหารจัดการแนวใหม่ ซึ่งจะต้องพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงานสอดคล้องกับสภาพสังคมเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ต้องมีการปรับปรุงแผนให้บรรลุเป้าหมายและมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้มีคุณลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และเป็นองค์กรแห่งคุณภาพ (กฤษฏีคำภา ชำนาญ, 2552)

เทศบาลนครขอนแก่น เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดขอนแก่น มีโรงเรียนในสังกัดจำนวน 11 โรงเรียน มีโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ จัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาล ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่น (พ.ศ.2558 - 2561) เพื่อพัฒนาเทศบาลนครขอนแก่นให้เจริญก้าวหน้าในทุกๆด้านโดยมุ่งพัฒนาเมืองสู่สากลสร้างสังคมแห่งความสุข ซึ่งกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและปฏิรูป การศึกษาการพัฒนาภาคการศึกษารองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งจากนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นเทศบาลนครขอนแก่นได้เห็นความสำคัญของการส่งเสริมหน่วยงานของภาครัฐและโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพที่จะก่อให้เกิด

เกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการขององค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยตระหนักให้บุคคลในองค์กรเป็นบุคคลที่ใฝ่แสวงหาความรู้อย่างหลากหลายและเป็นไปอย่างต่อเนื่องท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกและการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกา- ภิวัตน์ และจัดการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน การศึกษาชาติ และมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สำนักการศึกษา เทศบาลนครขอนแก่นจึงส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น 11 โรงเรียน ให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้

จากนโยบายและสภาพการเปลี่ยนแปลงความจำเป็นดังกล่าวทำให้ผู้ศึกษาค้นคว้าเห็นว่าการบริหารจัดการโรงเรียนโดยใช้รูปแบบการสร้างให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะช่วยให้โรงเรียนมีเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างชัดเจนส่งผลให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและมีการพัฒนาที่ยั่งยืนจนได้รับการยอมรับจากสังคมและชุมชนผู้ศึกษาในฐานะครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นจึงมีความสนใจศึกษาการพัฒนาแนวทางความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ว่ามีการส่งเสริมอย่างไรและอยู่ในระดับใดทั้งนี้เพื่อเป็นข้อเสนอแนะให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางประยุกต์พัฒนาในการบริหารโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น มีในระดับใด

2.2 แนวทางในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น มีแนวทางอย่างไร

3. ขอบเขตของการศึกษา

3.1 ขอบเขตเนื้อหา การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้กำหนดโดยใช้หลักการหรือวินัย 5 ประการ (Peter Senge, (1990) ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิดอ่าน วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ของทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ

3.2 ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การศึกษาค้นคว้าการพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้ศึกษาค้นคว้านำเสนอแบ่งเป็น 2 ระยะ ดังนี้

3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ระยะที่ 1 ประชากร เป็นประชากรในโรงเรียนที่สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จำนวน 11 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 29 คน ครูผู้สอนจำนวน 509 คน รวมประชากรทั้งหมด 538 คน

กลุ่มตัวอย่างเป็นครูและผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางของเครจซี่กับมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 223 คน โดยกลุ่มผู้บริหารใช้จากประชากรทั้งหมดจำนวน 29 คน ซึ่งในผู้บริหารผู้ศึกษาได้เลือกเก็บข้อมูลทุกคน ส่วนครูผู้สอนได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 194 คน ใช้การกำหนดสัดส่วนของครูผู้สอนแต่ละโรงเรียนจากการสุ่มอย่างง่าย และกลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จำนวน 3 โรงเรียน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นโรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษารอบสามในระดับดีขึ้นไปทุกมาตรฐาน

3.2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ระยะที่ 2 กลุ่มเป้าหมายการสัมภาษณ์ ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 3 ท่าน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา 1 คน ศึกษาพิเศษ 1 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อยืนยันร่างแนวทางองค์กรแห่งการเรียนรู้

ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น

3.3 ระยะเวลาดำเนินการ ตั้งแต่ วันที่ 19 กันยายน 2558 - พฤศจิกายน 2558

4. วิธีดำเนินการศึกษา

ระยะที่ 1 ขั้นที่ 1 ผู้ศึกษาทำการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 223 ฉบับ และสามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถาม จำนวนทั้งสิ้น 199 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 89.24 และขั้นที่ 2 สัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth Interview) ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) จำนวน 3 โรงเรียน

ระยะที่ 2 การยืนยันแนวทาง การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

5. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 การศึกษาในระยะที่ 1 ขั้นที่ 1 ผู้ศึกษาพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบสอบถามรายการ (Checklist) และขั้นที่ 2 ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสัมภาษณ์ ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

5.2 การศึกษาในระยะที่ 2 ผู้ศึกษาสร้างแบบสัมภาษณ์แนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น

6. สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

สถิติหาคุณภาพเครื่องมือ หาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) และหาค่าคุณภาพของเครื่องมือโดยค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coeffi-



cient) ของ ครอนบาร์ค (Cronbach) และสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean: \bar{x} และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD)

7. สรุปผล

7.1 ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพอันพึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ประการ ผลการศึกษาดังนี้

ประการที่ 1 ความรอบรู้แห่งตน สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีระดับสภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยประเด็นผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ มีสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด

ประการที่ 2 การมีแบบแผนความคิดอ่าน สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประเด็นผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน และร่วมแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีระดับของสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ประการที่ 3 วิสัยทัศน์ร่วมสภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ประเด็นผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีระดับของสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด

ประการที่ 4 การเรียนรู้ของทีม สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ประเด็นบุคลากรมีการสร้างเครือข่ายทางวิชาการ ทั้งในระดับโรงเรียนและกลุ่ม มีระดับสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด

ประการที่ 5 การคิดอย่างเป็นระบบ สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ประเด็นผู้บริหารสามารถเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้อง และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบันได้ และผู้บริหารมีการส่งเสริมให้บุคลากรแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนด้วยการใช้วิจารณญาณอย่างมีเหตุผล มีระดับสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด

7.2 ระยะที่ 2 แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อประเมินแนวทางในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น สรุปผลการสัมภาษณ์ได้ดังนี้

ด้านความรอบรู้แห่งตน มีแนวทางการพัฒนา คือ เน้นการส่งครูเข้ารับการอบรม จัดอบรมให้ความรู้ในโรงเรียนโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรบรรยายให้ความรู้ ส่งเสริมให้มีการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากอินเทอร์เน็ต (Internet) โดยมีการติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อเชื่อมระบบ อินเทอร์เน็ตไว้ทุกห้องเรียน ส่งเสริมให้ครู เรียนรู้งานวิจัย สนับสนุนให้ครูศึกษาต่อในระดับปริญญาโท จัดหาหนังสือ เอกสารทางวิชาการที่ทันสมัยให้ครูได้ศึกษาค้นคว้า ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม นำความรู้ที่ได้รับมาเผยแพร่ สนับสนุนให้ครูไปศึกษาดูงานนอกสถานที่

ด้านแบบแผนความคิดอ่าน แนวทางการพัฒนา คือ สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาดูงานนอกสถานที่ มีการสร้างแรงจูงใจ สร้างความเป็นกัลยาณมิตรมีการ

ระดมสมองทุกครั้งที่มีการประชุม โดยให้ครูได้แสดงความคิดเห็น สนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม เสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงาน

ด้านวิสัยทัศน์ร่วม แนวทางการพัฒนาคือ มีการประชุมวางแผนการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างแรงจูงใจให้ทุกคนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำวิสัยทัศน์ เป็นผู้สอนงานให้ครูทำ SWOT Analysis วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและบริบทต่างๆ เพื่อหาจุดอ่อนจุดแข็ง อุปสรรคและโอกาส ใช้แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ด้านการเรียนรู้ของทีม แนวทางการพัฒนา คือ จัดให้มีการประชุมกลุ่มย่อย สร้างแรงจูงใจให้ครูสามารถทำงานร่วมกันได้ ใช้หลักการบริหารความขัดแย้ง ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมขององค์กรมีการทำงานเป็นทีมสร้างวัฒนธรรมขององค์กร ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความรัก สามัคคี ให้เกียรติกัน มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกัน สร้างขวัญกำลังใจครู สร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายงาน

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ แนวทางการพัฒนา คือ มีการระดมสมอง จัดให้มีการประชุม ใช้การประชุมระดมสมองในการทำงาน กิจกรรม ใช้การสอบถามพูดคุย เพื่อสร้างความเป็นกันเอง เป็นผู้สอนงานใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการดำเนินงานขององค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเปิดช่องทางให้กับแนวคิดแบบใหม่ ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถคิดผสมผสานระหว่างนโยบายและแผนงานได้ดี เปิดโอกาสให้บุคลากรพิจารณาถึงวัฒนธรรมองค์กร และวัฒนธรรมท้องถิ่น

8. อภิปราย

สภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า โดยภาพรวม มีระดับสภาพปัจจุบันความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อปรากฏในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยประเด็นผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรเข้ารับการ

อบรม สัมมนา และศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น มีระดับความพึงพอใจสูงที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 52 ให้กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง นอกจากนี้ วัลลภ ลำพาย (2549) ได้กล่าวถึง ผู้บริหารในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะตระหนักว่า บุคลากรแต่ละคนในองค์กรมีแนวทางที่จะพัฒนาองค์กร หน้าที่ของผู้บริหารในองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องทำหน้าที่เป็นทั้งครู และผู้ฝึกสอน เพื่อที่จะช่วยให้สมาชิกขององค์กรแต่ละคนมีพลังความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาจากผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนต้นแบบที่มีวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ซึ่งผู้บริหารทั้ง 3 โรงเรียนได้กล่าวอย่างสอดคล้องกันว่า “โรงเรียนได้สนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเอง อย่างน้อยคนละ 70 ชั่วโมงต่อปีส่งเสริมให้ครูมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น สนับสนุนการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีชื่อเสียง และมีแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาองค์กรสู่การเรียนรู้ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง” เป็นต้นสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวม มีระดับสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อปรากฏในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยประเด็นผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้ศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้น มีระดับสภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สายรุ่ง เฟื่องสินธุ์ (2556) กล่าวไว้ว่า ประเด็นที่มีความต้องการมากที่สุดคือ มีการนำบุคลากรไปศึกษาดูงานในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในด้านต่างๆ ทั้งนี้ เนื่องจากโรงเรียนไม่มีงบประมาณเพียงพอในการนำบุคลากรไปศึกษาดูงาน เนื่องจากจะไปศึกษาดูงานแต่ละครั้งมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง



9. ข้อเสนอแนะ

9.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

9.1.1 ควรมีการนำเรื่องการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม โดยการนำของผู้บริหารสถานศึกษาไปศึกษาดูงานทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำแนวทางที่ได้มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อไป

9.1.2 หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง ช้อง ควรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ สนใจใฝ่รู้และแสวงหาความรู้อยู่เสมอ มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ร่วมกันสร้างบรรยากาศที่ดี มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน สนับสนุนให้มีการนำความรู้มาใช้ประโยชน์และปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

9.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

9.2.1 ควรที่จะมีการศึกษาตัวแปรอื่นที่คาดว่าจะมีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยพิจารณาในเรื่อง บรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ ในองค์กร โครงสร้างขององค์กร การพัฒนาองค์กรของโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จะช่วยให้การศึกษามีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

9.2.2 ควรมีการศึกษาแต่ละตัวชี้วัดในการบริหารที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกลงไปในแต่ละด้าน

9.2.3 ควรศึกษาพัฒนารูปแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของตนเองเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

10. เอกสารอ้างอิง

1. กฤษณ์คำผา ชำนาญ. (2552). การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษา โรงเรียนเกาะโพธิ์ถัวยงามวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

2. กุหลาบ ปุริสาร. (2547). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
3. เกษรา รักชาติ. (2549). องค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
4. กิตติ เฟื่องฟู. (2554). ทฤษฎี และแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครศรีธรรมราช.
5. จิระนันท์ ชัยจิตร. (2557). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นครูมืออาชีพ สังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย ปีที่ 4 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2557.
6. จุฑาทพร บุญวรรณ. (2553). การพัฒนารูปแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในวิทยาลัยเทคนิค. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร และพัฒนาการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
7. สุธรรม ธรรมทัศน์านนท์. (2554). หลักการ ทฤษฎี และนวัตกรรม การ บริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
8. Senge, P.(1990). *The Fifth Discipline: The art & practice of the learning organization*. London: Century Business.
9. _____. (1994). *The Fifth Discipline Fieldbook: Strategies and Tools for Building a Learning Organization*. London: Century Business.