



รูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*

A DEVELOPMENT MODEL OF A LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER
THE LOCAL ADMINISTRATIVE ORGANIZATION

¹พระมหาญาณวัฒน์ ฐิตวฑฒโน PhramahaYannawat Thitavaddhano

²ศุภกัญญา ศรีคำไทย Sukpinya Srikomthai

³พระมหาศุชัยกรณ์ สิทธิเมธี PhramahaSuchaikon Sitthimethi

⁴สัณญา พงษ์ศรีดา Sanya Phongsrida ⁵ณัฐนิชา ปัญญานิภา Natnicha Pannipa

⁶มนัสนันท์ บุญปู Manassanan Boonpoo

^{1,2,3,4,5,6}มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author E-mail: sukpinya.im@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ใช้การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 15 คน ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาวิธีการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ใช้การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 12 คน ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 แนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 2) การส่งเสริมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้มาตรฐานสากล 3) ด้านส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ 4) ทำนุบำรุงศาสนา อนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น 5) ส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ และ องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความรอบรู้แห่งตน 2) การสร้างแบบแผนความคิด 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: รูปแบบ, การพัฒนา, ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้, สถานศึกษา, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



Abstract

The purpose of this research article was to develop a learning organization development model for schools under the local administrative organization, there were 3 steps: Step 1: studied the educational management of schools using interviews with 15 key informants, Step 2: studied the methods for developing the learning organization of schools using a seminar with 12 experts, step 3: developing a learning organization development model for schools under the local administrative organization by organizing a group discussion with 7 experts. The results found that the model for developing the learning organization of schools under the local administrative organization, divided into 2 components: Component 1: Guidelines for developing educational management of schools under the local administrative organizations in 5 areas included 1) promoting educational management of schools, 2) promoting child development centers that met international standards, 3) promoting learning resources, 4) promoting religion preserve and perpetuate arts, culture, customs and local wisdom, 5) promoting sports and recreation and Component 2: the process of developing the learning organization of schools under the local administrative organization in 5 aspects included 1) self-knowledge, 2) creating thought patterns, 3) creating a shared vision, 4) learning together as a team, 5) thinking systematically.

Keywords: Model, Development, Learning Organization, Schools, Local Administrative Organization

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบอย่างไม่หยุดยั้งตามกระแสของสังคมโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยของประชาชนการเคารพสิทธิมนุษยชนการสร้างความสะดวกและความเป็นธรรมทางสังคมการพัฒนาเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการกระจายรายได้และคุณภาพชีวิตการส่งเสริมการค้าเสรีตลอดจนการพิทักษ์สิ่งแวดล้อมซึ่งประเด็นเหล่านี้ก่อให้เกิดข้อกฎหมายและข้อบังคับของรัฐมากมายซึ่งไปจำกัดการประกอบกิจกรรมที่มีผลกระทบต่อสังคมในลักษณะที่ไม่ดีผลกระทบระยะยาวของข้อจำกัดต่างๆ เหล่านี้คือองค์กรในปัจจุบันจะต้องดำเนินการตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมขององค์กรและค่อยๆ พัฒนากลายเป็นขนบธรรมเนียมที่ต้องทำ (จินตนา บุญบังการ, 2550)

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้องค์กรทุกองค์กร ไม่สามารถอยู่หนึ่งได้ โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่รับการถ่ายโอนภารกิจศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อันเป็นผลมาจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่ได้วางแนวทางเกี่ยวกับบทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา มาตรา 289 “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีหน้าที่บำรุงรักษา ศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรมและฝึกอาชีพ ตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของรัฐ” ถึงแม้ในปัจจุบันจะเปลี่ยนแปลงรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาใช้ฉบับพุทธศักราช 2550 แต่ในเรื่อง



บทบาทและอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็ยังมีบัญญัติไว้เช่นเดิม บทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ส่งผลให้มีการประกาศใช้พระราชกำหนด แผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ในมาตรา 16 ได้บัญญัติอำนาจหน้าที่ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทรับผิดชอบจัดบริการสาธารณะให้แก่ ประชาชนในพื้นที่ ซึ่งปัจจุบันยังคงใช้แนวนโยบายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ยังมีได้มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขแต่อย่างใด (กรมอนามัย, 2554)

อย่างไรก็ดีในช่วงเวลาดังกล่าวได้มีการปฏิรูปการศึกษาครั้งที่สองขึ้น ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงใน ด้านการบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งถือเป็น สถานศึกษาในสังกัดขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงได้ มีผลให้ ผู้บริหารหรือผู้นำทางการศึกษาทุกคนจำต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนาแนวคิด วิธีการปฏิบัติ ตลอดจน พฤติกรรมการทำงานต่างๆ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยการปรับกรอบแนวคิดเดิมไม่ยึดติด กับแนวคิดเดิม ดังที่ วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545) ได้กล่าวว่า การบริหารในภาวะการ เปลี่ยนแปลงต้องคำนึงถึงภาวะของผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กรที่จะต้องช่วยกันพัฒนาโรงเรียนให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ ส่งผลให้องค์กรพัฒนาต่อไปโดยไม่มีที่สิ้นสุด ทั้งนี้เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้ หรืออาจเรียกให้ชัดเจนขึ้นว่า องค์กรที่มีการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการสร้าง ช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จาก ภายนอกโดยมีเป้าประสงค์สำคัญคือเพื่อให้มีโอกาสได้ใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนาต่อไป

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่คนขยายขีดความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้าง ผลงานตามที่ตนต้องการมีรูปแบบแนวคิดใหม่ๆ ที่เปิดกว้างสร้างสรรค์แรงบันดาลใจใหม่ๆ ได้อย่างอิสระและ เป็นที่ซึ่งสมาชิกขององค์กรมีการเรียนรู้ถึงวิธีการที่จะเรียนรู้ร่วมกัน (Peter M. Senge, 1990) เป็นองค์กรที่ มีสมาชิกในองค์กรมีความตื่นตัวและมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่ม ที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร มีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกของ องค์กรเอง โดยภาพรวมเป็นองค์กรที่มุ่งแสวงหาความเป็นไปได้และโอกาสเพื่อพัฒนา (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2544) โดยมีลักษณะสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 6 ประการ ได้แก่ 1) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทุกระดับ ขององค์กร (continuous learning) บุคลากรแต่ละคนแบ่งปันการเรียนรู้ เพื่อช่วยให้ทีมและองค์กรได้ เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการถ่ายโอนความรู้และบูรณาการการเรียนรู้สู่องค์กรและการปฏิบัติงาน 2) การสร้าง และการถ่ายโอนความรู้ (knowledge generation and sharing) มุ่งเน้นกระบวนการสร้างการได้มาและการ ถ่ายโอนความรู้เพื่อให้บุคลากรได้เข้าถึงความรู้อย่างรวดเร็ว 3) การคิดเชิงสร้างสรรค์และเป็นระบบ (critical systemic thinking) บุคลากรได้รับการกระตุ้นให้คิดวิธีใหม่และใช้ทักษะเชิงเหตุผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เห็น ความเชื่อมโยงและการใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อหาข้อสรุป 4) วัฒนธรรมการเรียนรู้ (culture of learning) การ เรียนรู้และการริเริ่มสร้างสรรค์ มีรางวัลผลตอบแทนให้ 5) จิตสำนึกแห่งการยืดหยุ่นและค้นหาทดลองสิ่งใหม่ (flexibility and experimentation) บุคลากรมีอิสระที่จะเสี่ยงทดลอง คิดค้นนวัตกรรม ค้นหาแนวคิดใหม่ และสร้างกระบวนการทำงานและผลผลิตใหม่ๆ 6) ยึดคนเป็นศูนย์กลาง (people centered) ยึดหลักที่ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเอาใจใส่บำรุงรักษา สร้างค่านิยม และสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดี พัฒนาและส่งเสริม การเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละคน (Gephart and Marsick, 1996)



Peter Senge (1990) เชื่อว่าหัวใจของการสร้าง Learning Organization อยู่กับการสร้างวินัย 5 ประการในรูปของการนำไปปฏิบัติของบุคคล ทีม และองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวินัย 5 ประการที่เป็นแนวทางการสนทนากันเพื่อพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีดังนี้

1. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ และรอบรู้ (Personal Mastery) โดยมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้ไปถึงเป้าหมายด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vission) เมื่อลงมือกระทำและต้องมุ่งมั่นสร้างสรรค์จึงจำเป็นต้องมี แรงมุ่งมั่นใฝ่ดี (Creative Tention) มีการใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงเพื่อคิดวิเคราะห์และตัดสินใจ (Commitment to the Truth) ที่ทำให้มีระบบการคิดตัดสินใจที่ดี รวมทั้งใช้การฝึกจิตใต้สำนึกในการทำงาน (Using Subconsciousness) ทำงานด้วยการดำเนินไปอย่างอัตโนมัติ

2. มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Model) ผลลัพธ์ที่จะเกิดจากรูปแบบแนวคิดนี้จะออกมาในรูปของผลลัพธ์ 3 ลักษณะคือ เจตคติ หมายถึง ท่าที หรือความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เหตุการณ์ หรือเรื่องราวใดๆ ทศนคติแนวความคิดเห็นและกระบวนทัศน์ กรอบความคิด แนวปฏิบัติที่เราปฏิบัติตามๆ กันไป จนกระทั่งกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

3. สร้างและสานวิสัยทัศน์ (Shared Vission) วิสัยทัศน์องค์กร เป็นความมุ่งหวังขององค์กรที่ทุกคนต้องร่วมกันบูรณาการให้เกิดเป็นรูปธรรมในอนาคต ลักษณะวิสัยทัศน์องค์กรที่ดีคือกลุ่มผู้นำต้องเป็นฝ่ายเริ่มต้นเข้าสู่กระบวนการพัฒนาวิสัยทัศน์อย่างจริงจัง วิสัยทัศน์นั้นจะต้องมีรายละเอียดชัดเจน เพียงพอที่จะนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติได้ วิสัยทัศน์องค์กรต้องเป็นภาพบวกต่อองค์กร

4. เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) องค์กรความมุ่งมั่นให้ทุกคนในทีมมีสำนึกร่วมกันว่าเรากำลังทำอะไรและจะทำอะไรต่อไป ทำอย่างไร จะช่วยเพิ่มคุณค่าแก่ลูกค้า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมขึ้นกับ 2 ปัจจัย คือ IQ และ EQ ประสานกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้นำองค์กรทุกระดับ

5. มีความคิดความเข้าใจเชิงระบบ (System Thinking) ทุกคนควรมีความสามารถในการเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบนอกจากมองภาพรวมแล้วต้องมองรายละเอียดของส่วนประกอบย่อยในภาพนั้นให้ออกด้วย วินัยข้อนี้สามารถแก้ไขปัญหที่สลับซับซ้อนต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีภารกิจในการดำเนินงานที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) การส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 2) การส่งเสริมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้มาตรฐานสากล 3) การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ 4) การทำนุบำรุงศาสนา อนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น 5) การส่งเสริมกีฬา และนันทนาการ เพื่อให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553) และเพื่อตอบสนองความคาดหวังของสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ด้วยว่าสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเป็นองค์กรหลักในการพัฒนาเด็กและเยาวชนจะต้องมีคุณภาพในด้านคุณภาพของผู้เรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ในทุกงานต้องมีองค์ประกอบ รูปแบบที่จะบ่งบอกถึงคุณภาพหรือมาตรฐานการศึกษา ซึ่งมีเกณฑ์กำกับในการใช้วัดคุณภาพการจัดการศึกษา ทั้งการประเมินตนเองของสถานศึกษา การประกันคุณภาพภายในจากหน่วยงานต้นสังกัด และการประเมินคุณภาพจากภายนอก องค์ประกอบเหล่านี้ เป็นส่วนหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพโดยรวมของสถานศึกษาที่จะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน สถานศึกษาสามารถเพิ่มเติมพัฒนาองค์ประกอบ รูปแบบที่เห็นว่าจำเป็นต้องควบคุมตามความเหมาะสม แต่อย่างไรก็ตามปัจจุบันพบว่า



สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีปัญหการร้องเรียนต่างๆ มากขึ้นจากการเรียกร้องผลประโยชน์รวมถึงความไม่โปร่งใสในการบริหารจัดการทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม (ยศสรวาดี กริ่งไกร, 2560) เหตุนี้ สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงควรมีการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยดำเนินการในองค์การอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งองค์การต้องมีกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการกำหนดเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้าง ปรับองค์กร บทบาทผู้บริหารและบุคลากรตามวิสัยทัศน์ใหม่ๆ และร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงานที่มีทิศทางชัดเจน และดำเนินการตามแผนงานได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การทดลองทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต การเรียนรู้จากบุคคลอื่น เพื่อให้เกิดความรอบรู้แห่งตน และการถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์กรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ขยายขอบเขตทางความคิดให้กว้าง มองภาพการทำงานแบบองค์รวมอย่างรอบด้านเพื่อให้เกิดการคิดวิเคราะห์ และสังเคราะห์ให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนางาน มีการร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ร่วมกันพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ก็จะทำให้เกิดการพัฒนาระบบการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กร เกิดการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ เหตุนี้ สถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดพระนครศรีอยุธยาจึงต้องปรับองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งควรนำหลักองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ประการมาใช้ในการพัฒนาองค์กร

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ศพด.) จัดเป็นสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า มีเด็กเล็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 9,411 คน และมีครูผู้ดูแลเด็ก จำนวน 602 คน คือ 1) มีข้าราชการ/พนักงานครู จำนวน 289 คน 2) มีผู้ดูแลเด็ก (ทักษะ) จำนวน 184 คน 3) มีผู้ดูแลเด็ก (ทั่วไป) จำนวน 129 คน โดยมีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่เปิดทำการอยู่ จำนวน 287 แห่ง และที่ยุบเลิก จำนวน 1 แห่ง และที่ยุบรวม จำนวน 6 แห่ง (สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา, 2563) อีกประการหนึ่ง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ศพด.) เป็นสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในการศึกษารั้วนี้ผู้ศึกษามุ่งศึกษาสถานศึกษาที่เป็นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา นับว่าเป็นสถานศึกษาแห่งหนึ่งที่ได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงของความเจริญ และสังคมแห่งการสื่อสารไร้พรมแดนนี้ และสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาต่างก็มีวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของประชาชนแตกต่างกันออกไป โดยประกอบด้วยประชาชนหลากหลายกลุ่มอาชีพ ความเป็นโลกไร้พรมแดนได้เข้ามามีส่วนสัมพันธ์กับวิถีชีวิตของประชาชนดังกล่าวอย่างมาก ดังนั้น ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในฐานะเป็นองค์กรที่ถูกฝังรากฐานให้กับเด็กปฐมวัยของชุมชน จึงต้องปรับองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งที่ผ่านมาทางองค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ยังไม่เคยมีการศึกษาถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในสังกัดของตนมาก่อนจึงไม่สามารถระบุได้ว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นอย่างไร และควรมีการส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างไร

จากข้อคิดเห็นดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อทำการวิจัยเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างไร และจะส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกระตุ้นให้



เกิดการพัฒนาสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อันจะเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการศึกษาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 15 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ มีเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาตามแบบสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาวิธีการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการศึกษาวิธีการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้การสัมภาษณ์ มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 12 คน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ แนวคำถามหรือประเด็นที่ใช้ในการสัมภาษณ์ การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ตามแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการวิจัยในขั้นตอนที่ 1-2 มาทำการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ร่วมกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ศึกษาไว้ในบทที่ 2 นำมาพัฒนาเป็นองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉบับร่าง จากนั้นได้นำรูปแบบฯ ฉบับร่าง มาออกแบบการศึกษาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยใช้การสนทนากลุ่ม มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 7 คน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ เครื่องมือที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม คือ แนวคำถามในการสนทนากลุ่ม การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาตามแนวคำถามสำหรับการสนทนากลุ่ม

สรุปผลการวิจัย

1. การจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีดังนี้
 - 1.1 การส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 1) สภาพปัญหา คือ บุคลากรครูผู้ดูแลเด็กเล็กมีอัตราส่วนไม่เหมาะสมกับนักเรียน สถานศึกษาสถานที่เครื่องเล่นสนามไม่ได้มาตรฐานยังขาดห้องพยาบาล



มุมพักผู้ปกครอง งบประมาณมีข้อจำกัดในการบริหารจัดการภายใต้ข้อระเบียบกฎหมายที่เข้มงวดและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด และมีการส่งเสริมและสนับสนุนทั้ง 5 ด้าน ตามแผนพัฒนาแต่มีปัญหา คือ ด้านอาคารสถานที่ ยังไม่เพียงพอต่อจำนวนเด็กนักเรียนที่เพิ่มขึ้นในปัจจุบัน 2) แนวทางแก้ไข คือ ในด้านบุคลากรมีการปรับแผนอัตรากำลังครูให้เหมาะสมกับจัดหาครูผู้ดูแลเด็กเพิ่มให้เหมาะสมกับจำนวนเด็กนักเรียน จัดหาเครื่องเล่นสนามที่ได้มาตรฐานให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโดยการเข้าแผนพัฒนาสี่ปีไว้ก่อน ทำงานภายใต้ระเบียบศึกษาระเบียบกฎหมายให้รัดกุมในการทำงาน และการจัดแผนพัฒนาในระยะ 4 ปี เพื่อแก้ไขให้บรรลุจุดประสงค์และความต้องการของชุมชน เช่น เพิ่มห้องเรียนให้เพียงพอ และเพิ่มอัตราครูบุคลากรทางการศึกษา

1.2 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้มาตรฐานสากล 1) สภาพปัญหา คือ มาตรฐานที่ใช้ในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นมาตรฐานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นทั้งหมด 23 มาตรฐาน 94 ตัวบ่งชี้ 2) แนวทางแก้ไข คือ จัดระบบการทำงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้สอดคล้องกับมาตรฐานการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทั้งในเรื่องของวิชาการและการส่งเสริมพัฒนาการให้เด็กพัฒนาสมบูรณ์ตามวัยครบทั้ง 4 ด้าน

1.3 การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ 1) สภาพปัญหา คือ แหล่งเรียนรู้ในตำบลมีน้อยไม่ค่อยน่าสนใจ และแหล่งการเรียนรู้ที่สำคัญบางแหล่งอยู่นอกพื้นที่ตำบลต้องใช้งบประมาณเพิ่มขึ้นจึงจะนำเด็กนักเรียนไปศึกษานอกสถานที่ได้ และมีการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ในตำบลจากชุมชนใกล้เคียงสถานศึกษาให้เต็มศักยภาพ 2) แนวทางแก้ไข คือ จัดกิจกรรมศึกษาเรียนรู้แหล่งเรียนรู้ในตำบลซึ่งปัจจุบันได้จัดทำโครงการภูมิปัญญาท้องถิ่นและโครงการทัศนศึกษาแหล่งเรียนรู้ในตำบลซึ่งปัจจุบันได้ประสานงานกับหน่วยงานอื่น เช่น การจัดการศึกษาการสอนตามอัธยาศัยให้กับชุมชน และผู้รับผิดชอบต้องเสนอโครงการศึกษานอกสถานที่ต่อผู้บริหารและจัดทำแผนพัฒนาเข้าสู่สภาท้องถิ่นเพื่อจะได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป โดยใช้ดุลยพินิจให้มีการส่งเสริมการเรียนรู้จากแหล่งชุมชนในตำบลให้เหมาะสมกับเด็กนักเรียนตามสภาพโอกาส

1.4 การทำนุบำรุงศาสนา อนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น 1) สภาพปัญหา คือ ปัญหาเพียงเล็กน้อย เพราะสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนได้ตรงกับแผนและโครงการที่วางไว้ เช่น การแห่เทียนพรรษา ประเพณีการลอยกระทงการเข้าวัดเพื่อปฏิบัติธรรมในวันสำคัญ 2) แนวทางแก้ไข คือ ควรจัดกิจกรรมโครงการโครงการภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เด็กได้ทำกิจกรรมและสอนเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เด็กได้รู้จักและทำความเข้าใจกับผู้มีความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นส่วนในเรื่องของการอนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณี

1.5 การส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ 1) สภาพปัญหา คือ ข้อจำกัดของกฎระเบียบที่ใช้ในการทำงาน จึงไม่สามารถทำตามความต้องการของชุมชนได้ทุกอย่าง และปัญหาด้านงบประมาณ เพราะการจัดกีฬาเด็กต้องใช้งบประมาณในการจัดบางปีมีจำกัดไม่เต็มศักยภาพของเด็ก 2) แนวทางแก้ไข คือ ใช้แนวทางในการที่ไม่ผิดต่อระเบียบและส่งเสริมให้มีการจัดแข่งขันกีฬาขึ้นทุกปีเป็นการแข่งขันกีฬาเยาวชนประชาชนทั่วไป เพื่อจะได้ถูกระเบียบสำหรับเด็กนักเรียนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กก็จัดให้มีการออกกำลังกายกิจกรรมนันทนาการทุกวัน มีโครงการแข่งขันกีฬาระหว่างศูนย์พัฒนาเด็กเล็กด้วยกัน และผู้บริหารควรวางแผนทำโครงการเพื่อให้มีการส่งเสริมกีฬาและนันทนาการเป็นไปอย่างเต็มศักยภาพของเด็ก



2. วิธีการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

2.1 วิธีการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านความรู้แห่งตน (Personal Mastery) ประกอบด้วย 1) มอบหมายงานหรือหน้าที่ที่เหมาะสมให้กับบุคลากรเพื่อเกิดความพึงพอใจในการพัฒนาเรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอ 2) ส่งเสริมการดำเนินการประเมินความรู้ของตนเอง มีการปรับปรุง ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม และแก้ไขในสิ่งที่บกพร่อง และพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ 3) ส่งเสริมการฝึกอบรมให้บุคลากรมีทักษะในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สนับสนุนให้มีการสร้างองค์ความรู้ งานวิจัยงานสร้างสรรค์ หรือผลงานทางวิชาการ 4) ส่งเสริมบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์เป้าหมายและมีแผน ในการทำงานของตนเองเพื่อให้เกิดใจรักในการเรียนรู้ในการตั้งเป้าหมายและวางแผนดำเนินการสู่เป้าหมายของตนเอง 5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อแสวงหาความรู้อยู่เสมอ 6) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการให้ประสบความสำเร็จหมั่นติดตามผลการทำงานและองค์ความรู้ใหม่อย่างสม่ำเสมอ 7) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อตนเอง เห็นคุณค่าแห่งตน ด้วยการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานและองค์กร ปลุกฝังทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้โดยจัดกิจกรรมระดมสมอง อภิปรายกลุ่ม อบรมสัมมนา 8) สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรที่มีผลงานโดยจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติยกย่องผู้ที่มีผลงานสร้างสรรค์งานวิจัยที่เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม 9) สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีการรักการอ่านจากหลายๆ แหล่งความรู้ส่งเสริมให้เกิดความต้องการพัฒนาตนเอง ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ 10) สร้างบรรยากาศและโอกาสเพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

2.2 วิธีการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการสร้างแบบแผนความคิด (Mental Models) ประกอบด้วย 1) กำหนดกรอบการปฏิบัติในการพัฒนาแบบแผนความคิดให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้ 2) จัดกิจกรรมการฝึกทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างสม่ำเสมอ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนของการสร้างแบบแผนความคิด 3) ดำเนินการตามแนวคิดที่สรุปร่วมกันอย่างเป็นระบบและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาปรับปรุงต่อไป 4) ประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านเพื่อการพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา 5) วางแผนการดำเนินงานด้วยการคิดวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน อย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง 6) ส่งเสริมให้บุคลากรใช้แหล่งความรู้เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณา ไตร่ตรองหรือตัดสินใจ 7) ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงในการทำงานและนำมาสรุปสร้างเป็นแบบแผนความคิดร่วมกัน และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 8) ส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือแนวคิดที่หลากหลายและยอมรับในแนวคิดที่สรุปร่วมกัน 9) สร้างความตระหนักถึงความสำคัญในการมีแบบแผนความคิดในการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่อการมีแบบแผนความคิด 10) สร้างระเบียบแบบแผนในการทำงานมีการคิดวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วนในการวางแผนการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน

2.3 วิธีการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ประกอบด้วย 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์ให้เหมาะสมตามการเปลี่ยนแปลงอยู่เป็นประจำ โดยมีการยอมรับในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ 2) ผู้บริหารมีจิตเมตตาต่อบุคลากรในสถานศึกษาอันจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความรักความศรัทธาเชื่อมั่นต่อสถานศึกษา และมีทัศนคติที่



ดีต่อสถานศึกษา 3) เปิดโอกาสให้บุคลากรนำวิสัยทัศน์ของตนเองมาร่วมในการพิจารณาเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา 4) ส่งเสริมให้บุคลากรช่วยกันคิดช่วยกันทำเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาในการทำงานและพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญเติบโตก้าวหน้าอย่างมีคุณภาพ 5) ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการประเมินวิสัยทัศน์ร่วมกันและยอมรับผลการประเมินเพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษาต่อไป 6) ส่งเสริมให้บุคลากรมีการยอมรับในวิสัยทัศน์ร่วมที่ได้ร่วมกันสร้างเป็นวิสัยทัศน์ของสถาบัน 7) ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสร่วมกันร่วมดำเนินการในกิจกรรมเพื่อช่วยกันคิดหาแนวทางพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ 8) สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมและช่วยกันวางแผน กำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบัน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือดำเนินการตามวิสัยทัศน์ของสถาบัน 9) สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ให้ความรู้ ความเข้าใจ ที่จะส่งผลดีต่อบุคลากรทุกคน และองค์กร เพื่อให้ทุกคนมีวิสัยทัศน์ของตนเองที่จะมีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้องค์กรสำเร็จได้ตามเป้าหมาย 10) สร้างบรรยากาศแห่งความเป็นกัลยาณมิตร เพื่อให้เกิดการยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และร่วมมือกันในการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์

2.4 วิธีการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) ประกอบด้วย 1) เปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับรู้ปัญหา วิเคราะห์ปัญหา และวางแผนในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน 2) มอบหมายการทำงานในรูปแบบของการทำงานเป็นทีม ร่วมสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นกับผู้อื่นและทีมงาน ร่วมกันวางแผนการทำงานที่เป็นทีม ช่วยกันติดตามประเมินผลการทำงานของทีม และมีการพัฒนาทีมงานให้ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด 3) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน เสริมสร้างกำลังใจให้กันและกันในทีม 4) ส่งเสริมการมีกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและส่วนรวม ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน กิจกรรมหรือภาระหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ 5) ส่งเสริมบรรยากาศที่เป็นมิตร สร้างสรรค์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สมนามศักดิ์กัน เพื่อร่วมกันพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันในทีมงาน 6) ส่งเสริมให้เกิดการประสานสัมพันธ์ที่ดีในทีมงาน มีการให้ หรือแบ่งปันความรู้ให้ผู้อื่น มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อถ่ายทอดให้เพื่อนร่วมงานในองค์กรได้เรียนรู้ร่วมกัน 7) ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถร่วมแสดงความคิดเห็น การถ่ายทอดความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 8) ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับหน่วยงานอื่นเพื่อนำมาพัฒนาทีมงาน 9) ส่งเสริมให้มีความรับผิดชอบงานในหน้าที่ของตนอย่างเต็มกำลังความสามารถจะช่วยให้บุคลากรมีความสม่ำเสมอในการทำงาน 10) สร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ยอมรับกันในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนรู้เป็นทีม

2.5 วิธีการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ประกอบด้วย 1) กำหนดบทบาทให้เหมาะสมกับสภาพที่แท้จริงของตน ตลอดจนปรับปรุงและพัฒนาตนให้มีศักยภาพสูงขึ้นด้วยการวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis 2) สถานศึกษาจัดสรรงบประมาณในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมต่างๆอย่างเหมาะสมคุ้มค่าตามหลักความพอเพียง 3) สถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่แสดงขอบข่ายหน้าที่และความสัมพันธ์ของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ 4) สถานศึกษามีการตรวจสอบงบประมาณการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน รู้จักความพอรู้จักประมาณในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า 5) สถานศึกษาส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม ชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาชุมชนและสังคม



6) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความคิดในการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์ และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดประโยชน์ต่อสังคม 7) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการคิดแบบองค์รวมที่สามารถมองกรอบของงานได้อย่างชัดเจน 8) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีความตระหนักในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันจะส่งผลดีต่อสถาบัน ต่อบุคลากร ต่อนักเรียน ต่อชุมชน สังคม และประเทศชาติ 9) สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรมีวิธีการคิดโดยยึดหลักการ กฎเกณฑ์ ระเบียบ กติกา และนโยบายของสถานศึกษาในการดำเนินงาน 10) สถานศึกษาส่งเสริมให้มีการคิดกระบวนการในการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน โดยทุกคนควรมีส่วนร่วมในการพิจารณาหาที่เกิขึ้นจากการปฏิบัติงานอย่างรอบด้าน

3. รูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นกระบวนการที่บุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรรัฐสถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา สามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ แนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และกระบวนการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีรายละเอียดดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 แนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5 ด้าน ได้แก่

1. การส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 1) ส่งเสริมการเรียนการสอนโดยใช้นักเรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ โดยส่งเสริมบุคลากรด้านการศึกษาให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด 2) ส่งเสริมจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพทั้ง 5 ด้าน ครอบคลุมการบริหาร บุคคล งานวิชาการและงบประมาณอย่างพอเพียงในปัจจุบันได้ดำเนินการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพทั้ง 5 ด้าน ได้ดีพอสมควรจากการประเมินของ สมศ.

2. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้มาตรฐานสากล 1) พัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้มาตรฐานสากล เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน ครบมาตรฐานการศึกษาครบ 23 มาตรฐาน 2) พัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีมาตรฐานมีคุณภาพตามหลักวิชาการ 3) ส่งเสริมให้เด็กมีการพัฒนาสมบูรณ์ตามวัยครบ 4 ด้าน คือ ร่างกาย สติปัญญา อารมณ์และดำรงตนในสังคมได้ มีความพร้อมในการศึกษาต่อในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

3. การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ 1) ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ให้เป็นที่ยอมรับของคนตำบล 2) ส่งเสริมให้ชุมชนได้ใช้เป็นที่ศึกษาหาความรู้โดยเรียนรู้ผ่านการจัดการโครงการภูมิปัญญาท้องถิ่น 3) ส่งเสริมให้เด็กได้เรียนรู้ผ่านการจัดการศึกษาหาความรู้โดยเรียนรู้ผ่านการจัดการโครงการภูมิปัญญาท้องถิ่น 4) ส่งเสริมให้เด็กได้เรียนรู้ผ่านการจัดการกิจกรรม 5) การส่งเสริมให้เด็กเรียนรู้นอกสถานศึกษาในตำบลเพื่อเพิ่มประสบการณ์สังคมรอบตัว 6) ส่งเสริมให้เด็กได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงจากแหล่งเรียนรู้ในชุมชน

4. การทำนุบำรุงศาสนา อนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น 1) ประเพณี วัฒนธรรม กองการศึกษาในแต่ละแห่งควรจัดกิจกรรมรดน้ำขอพรพระ โคตรการวันสำคัญต่างๆ เพื่อมีวัตถุประสงค์เพื่อสืบสานศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น 2) ส่งเสริมประเพณีไทย เช่น ประเพณีแห่เทียนจำนำพรรษา ประเพณีลอยกระทง 3) โครงการนำเด็กเข้าวัดปฏิบัติธรรมในวันสำคัญทางศาสนา



5. การส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ 1) โครงการจัดซื้ออุปกรณ์กีฬาหมู่บ้านโครงการกีฬาสัมพันธ์ เพื่อส่งเสริมการเล่นกีฬาของประชาชนตำบลท้องถิ่นตลอดจนส่งเสริมการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ 2) การจัดการแข่งกีฬาของศูนย์ทุกปี 3) การจัดนันทนาการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทุกโอกาสที่อำนวยเสมอ

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นกระบวนการพัฒนาสถานศึกษาตามหลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน ได้แก่

1. การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านความรู้แห่งตน (Personal Mastery) เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรในสถานศึกษา มีความตระหนักรู้ เข้าใจ จุดแข็ง จุดอ่อน ศักยภาพ อุปสรรค แรงจูงใจ และความต้องการของตนเอง โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1.1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตสำนึกในการเรียนรู้ 1) ปลุกฝังให้บุคลากรเห็นคุณค่าของการเรียนรู้ 2) สนับสนุนให้ใฝ่หาความรู้ 3) เปิดโอกาสให้เรียนรู้สิ่งใหม่ 4) ส่งเสริมให้คิดวิเคราะห์ 5) สนับสนุนให้เรียนรู้จากประสบการณ์

1.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้ของบุคลากร 1) จัดฝึกอบรมพัฒนาทักษะ 2) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) สนับสนุนให้ศึกษางานวิจัย 4) ส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุมวิชาการ 5) จัดให้มีแหล่งข้อมูลในสถานศึกษา

1.3 สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 1) สนับสนุนให้บุคลากรทำงานเป็นทีม 2) ส่งเสริมให้แลกเปลี่ยนความรู้ 3) เปิดโอกาสให้เสนอแนะ 4) รับฟังความคิดเห็น 5) สร้างแรงจูงใจในการทำงาน

1.4 สนับสนุนให้บุคลากรใช้ความรู้พัฒนางาน 1) ส่งเสริมให้นำความรู้ไปใช้ในการทำงาน 2) สนับสนุนให้คิดริเริ่ม 3) สนับสนุนให้แก้ปัญหา 4) สนับสนุนให้พัฒนางาน 5) ให้รางวัลผลงาน

1.5 มีระบบติดตามและประเมินผล 1) ติดตามผลการเรียนรู้ 2) ประเมินผลกิจกรรม 3) ประเมินผลความรู้ 4) ประเมินผลทักษะ 5) ประเมินผลพฤติกรรม

2. การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการสร้างแบบแผนความคิด (Mental Models) เป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา กระบวนการพัฒนาความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ ของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ให้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ แก้ปัญหา เรียนรู้ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยมีแนวทางการพัฒนาดังนี้

2.1 การส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ 1) สนับสนุนให้บุคลากรใฝ่หาความรู้เรียนรู้สิ่งใหม่และพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง 2) ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์และความรู้ ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา 3) สนับสนุนให้บุคลากรคิดวิเคราะห์ ตั้งคำถาม หาคำตอบ และแก้ปัญหา

2.2 การจัดกิจกรรมพัฒนาแบบแผนความคิด 1) จัดฝึกอบรม สัมมนา เวิร์คช็อป เกี่ยวกับการคิดวิเคราะห์ การคิดเชิงระบบ การคิดสร้างสรรค์ 2) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้นำเสนอผลงานการประกวดผลงาน 3) จัดตั้งชมรมกลุ่มสนใจเกี่ยวกับการพัฒนาความคิด



2.3 การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 1) จัดหาแหล่งข้อมูล สื่อการสอน อุปกรณ์การเรียนรู้ที่ทันสมัย 2) สนับสนุนให้บุคลากรมีเวลา โอกาส และทรัพยากร ในการเรียนรู้ 3) สร้างบรรยากาศในองค์กรที่เปิดกว้างยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง สนับสนุนการคิดริเริ่ม

2.4 การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหาร 1) ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความใฝ่รู้ รักการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารต้องคิดวิเคราะห์ ตัดสินใจ แก้ปัญหา อย่างมีเหตุผล 3) ผู้บริหารต้องเปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็น สนับสนุนการคิดริเริ่ม

3. การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป้าหมายร่วมกันที่บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจ ตระหนัก และมุ่งมั่นไปในแนวทางเดียวกัน โดยมีแนวทางการพัฒนาดังนี้

3.1 การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน 1) จัดเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระดมสมองเกี่ยวกับอนาคตที่ต้องการของสถานศึกษา 2) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับ นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ 3) รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายนำมาประกอบการพิจารณา

3.2 วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสื่อความหมายได้ 1) วิสัยทัศน์ควรมีความชัดเจน รัดกุม เข้าใจง่าย สื่อความหมายได้ตรงประเด็น 2) เน้นผลลัพธ์ที่ต้องการมากกว่าวิธีการ 3) สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

3.3 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 1) ประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบเข้าใจ 2) เน้นย้ำความสำคัญและสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนร่วมมือกัน 3) ติดตามผล ประเมินผลการดำเนินงาน

3.4 การสนับสนุนจากผู้บริหาร 1) ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วม 2) จัดสรรทรัพยากร งบประมาณ สนับสนุนกิจกรรม 3) สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

4. การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคลากรทางการศึกษาได้เรียนรู้จากกันและกันอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการเรียนรู้แบบกลุ่มช่วยส่งเสริมทักษะในการทำงานร่วมกัน เสริมสร้างความเข้าใจที่มากขึ้น โดยมีแนวทางการพัฒนาดังนี้

4.1 สร้างวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน 1) กำหนดเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน เน้นการทำงานเป็นทีม 2) สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน 3) กระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์

4.2 ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน 1) จัดกิจกรรมฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะการทำงานเป็นทีม 2) สนับสนุนให้ครูและนักเรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน 3) จัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice) 4) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน

4.3 สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ 1) สนับสนุนให้บุคลากรกล้าที่จะลองผิดลองถูก 2) ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ 3) ยกย่องและให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลงานดี

4.4 พัฒนาระบบสนับสนุน 1) จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ 2) พัฒนาระบบการวัดผลและประเมินผล 3) จัดตั้งระบบติดตามผลและให้คำปรึกษา



5. การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) เป็นกระบวนการที่สำคัญในการเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และชีวิต โดยการส่งเสริมการคิดอย่างเป็นระบบนั้นมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะการแก้ไขปัญหา การวิเคราะห์ การสร้างความเข้าใจ และการสร้างความคิดสร้างสรรค์ โดยมีแนวทางการพัฒนาดังนี้

5.1 ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษา 1) มีความเข้าใจเกี่ยวกับการคิดอย่างเป็นระบบ โดยการจัดฝึกอบรม สัมมนา หรือจัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และเครื่องมือของการคิดอย่างเป็นระบบ 2) ฝึกฝนทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ ผ่านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นการลงมือปฏิบัติ เช่น การศึกษากรณีตัวอย่าง การวิเคราะห์ปัญหา การจำลองสถานการณ์ เป็นต้น 3) มีแรงจูงใจและความตระหนักถึงความสำคัญของการคิดอย่างเป็นระบบ โดยการเชื่อมโยงการคิดอย่างเป็นระบบกับงานประจำ สนับสนุนให้บุคลากรนำไปใช้แก้ปัญหา พัฒนาการเรียนการสอน และยกระดับผลงาน

5.2 พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบ 1) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา 2) สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อความคิดเห็นใหม่ และการเรียนรู้จากความผิดพลาด 3) สนับสนุนให้บุคลากรคิดวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบคอบและหาทางแก้ไขอย่างเป็นระบบ

5.3 พัฒนาระบบและเครื่องมือที่สนับสนุนการคิดอย่างเป็นระบบ 1) จัดหาสื่อการสอน และเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับการคิดอย่างเป็นระบบ 2) พัฒนาระบบสารสนเทศที่ช่วยให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการคิดอย่างเป็นระบบ 3) สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการคิดอย่างเป็นระบบ

5.4 สร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับหน่วยงานภายนอก 1) ร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เกี่ยวกับการคิดอย่างเป็นระบบ 2) แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์กับหน่วยงานอื่นๆ ในการประยุกต์ใช้การคิดอย่างเป็นระบบ

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 1) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้มาตรฐานสากล 3) การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ในตำบล 4) การทำนุบำรุงศาสนา อนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น และ 5) การส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ นอกจากนี้ยังพบผลการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ 1) การส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา บุคลากรครูผู้ดูแลเด็กเล็กมีอัตราส่วนไม่เหมาะสมกับนักเรียน สถานศึกษาสถานที่เครื่องเล่นสนามไม่ได้มาตรฐานยังขาดห้องพยาบาล มุมพักผู้ปกครอง งบประมาณมีข้อจำกัดในการบริหารจัดการ และอาคารสถานที่ยังไม่เพียงพอต่อจำนวนเด็กนักเรียนที่เพิ่มขึ้นในปัจจุบัน 2) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้มาตรฐานสากล มาตรฐานที่ใช้ในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นมาตรฐานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นมีทั้งหมด 23 มาตรฐาน 94 ตัวบ่งชี้ ซึ่งมีรายละเอียดมากทำให้การบริหารจัดการได้ไม่ทั่วถึงทุกตัวบ่งชี้ 3) การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ในตำบล แหล่งเรียนรู้ในตำบลมีน้อยไม่ค่อยน่าสนใจ และแหล่งการเรียนรู้ที่สำคัญบางแหล่งอยู่นอกพื้นที่ตำบลต้องใช้งบประมาณเพิ่มขึ้น 4) การทำนุบำรุงศาสนา อนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และ



ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีปัญหาเพียงเล็กน้อย เพราะสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนได้ตรงกับแผนและโครงการที่วางไว้ และ 5) การส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ มีข้อจำกัดของกฎระเบียบที่ใช้ในการทำงานมากจึงไม่สามารถทำตามความต้องการของชุมชนได้ทุกอย่างและปัญหางบประมาณ ผลการวิจัยมีความสอดคล้องบางประการกับงานวิจัยของสำราญ ชวนวัน (อ้างใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ที่ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการปฏิบัติงานส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรบริหารส่วนตำบล พบว่า องค์กรบริหารส่วนตำบลมีงบประมาณน้อยจึงให้การช่วยเหลือโรงเรียนได้น้อย ไม่ค่อยมีส่วนร่วมวางแผนจัดหาสื่ออุปกรณ์กับโรงเรียนไม่มีบทบาทเข้าไปพัฒนาอาคารสถานที่และกิจกรรมของโรงเรียน ขาดการประสานงานกับโรงเรียน มีบุคลากรที่มีความรู้ด้านการศึกษาน้อยและไม่ค่อยเข้าใจบทบาทที่แท้จริงของโรงเรียน 2) ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรบริหารส่วนตำบล คือ องค์กรบริหารส่วนตำบลมีความสามารถจัดการศึกษาได้ อยากให้การช่วยเหลือโรงเรียนด้านอื่นๆ นอกจากการสนับสนุนงบประมาณ โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้องค์กรบริหารส่วนตำบลเข้าไปมีส่วนร่วมจัดการศึกษากับโรงเรียนให้มากยิ่งขึ้นและควรกำหนดแนวปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานกับโรงเรียนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหา พบว่า องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นยังมีปัญหาด้านการขาดแคลนหลักสูตร เอกสารประกอบหลักสูตร การผลิตสื่อการจัดการเรียนการสอน ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านวิชาการขาดแคลนงบประมาณ การจัดสรรยังมีความล่าช้า ไม่เป็นธรรมและไม่ตรงกับความต้องการ มีระเบียบและเงื่อนไขการใช้มากเกินไป บุคลากรทางการศึกษาไม่เพียงพอและวุฒิการศึกษาไม่ตรงกับลักษณะงาน ระบบและโครงสร้างการบริหารองค์กรไม่ชัดเจน การจัดหาแผนยุทธศาสตร์การศึกษายังขาดนโยบายและแนวการดำเนินงานที่ชัดเจน บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ 2) ปัจจัยที่ส่งเสริมในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ฝ่ายบริหารเป็นทีมเดียวกันและทำงานอย่างต่อเนื่อง ประชาชนเห็นความสำคัญของการศึกษาและเข้ามามีส่วนร่วม การเมืองที่มีข้าฝายเดียวกันส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ การขาดบุคลากรที่รับผิดชอบด้านการศึกษาโดยตรง ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรมีเจตคติไม่ดีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นฝ่ายการเมืองไม่มุ่งมั่นในการถ่ายโอนการศึกษา เพราะกระทรวงศึกษาธิการไม่ประสงค์กระจายอำนาจการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

2. วิธีการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 1) ความรอบรู้แห่งตน 2) การสร้างแบบแผนความคิด 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ โดยการพัฒนาสถานศึกษาด้วยหลักองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter Senge (1990) ที่เชื่อว่าหัวใจของการสร้าง Learning Organization อยู่ที่การสร้างวินัย 5 ประการในรูปของการนำไปปฏิบัติของบุคคล ทีม และองค์การอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา เพราะองค์การแห่งการเรียนรู้คือองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วยการพัฒนาความสามารถและศักยภาพของคนในองค์กรทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติอย่างต่อเนื่องและบริหารจัดการความสามารถและศักยภาพนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เหตุฉะนั้น ผู้นำทางการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในการมองออกไปข้างนอกเพื่อการพัฒนาภายในและเพื่อการพัฒนาองค์กรของตนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรที่คนเรียนรู้ตลอดเวลาแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่ององค์กรที่ยกระดับขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติให้บรรลุประสิทธิภาพของตนเองดึงศักยภาพออกมาจากครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน (ประชุม โพธิกุล, 2555)



3. รูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นกระบวนการที่บุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรรัฐสถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา สามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5 ด้าน และ 2) กระบวนการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5 ด้าน พบว่า มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสอดคล้องกับแนวคิดของชลิดา ทรัพย์ะประภา (2565) ที่กล่าวว่า การพัฒนาให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก สาเหตุที่ปัจจุบันองค์กรยุคใหม่หันมาให้ความสนใจกับองค์กรแห่งการเรียนรู้เนื่องจากความท้าทายและความกดดันไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางสังคม สภาพการทำงาน ความท้าทายและการแข่งขันของสภาพเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และคาดว่าจะในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลงอีกหลายอย่างที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและไม่สามารถคาดการณ์ได้ องค์กรจึงหันมาสนใจพัฒนาปัญญา ความรู้ กระบวนการเรียนรู้ และความคิดเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากรซึ่งเป็นที่สามารถพัฒนาขึ้นได้โดยมีจุดมุ่งหมายให้องค์กรสามารถอยู่รอดและก้าวไปสู่เป้าหมายสูงสุดที่ต้องการ และมีความสอดคล้องบางประการกับภารกิจของสุชาติ รักษาก และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2566) ที่ผลการวิจัยพบว่า แนวทางพัฒนาการองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบรมราชินีนาถราชวิทยาลัย มี 15 แนวทาง ดังนี้ 1) จัดทำแบบสำรวจเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร 2) มีการจัดทำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) พัฒนาคณะทำงานอย่างต่อเนื่อง 4) กำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายของสถานศึกษา 5) รับฟังปัญหาจากบุคลากร 6) ผู้บริหารให้คำปรึกษา 7) รายงานปัญหาเกี่ยวกับงาน 8) การมอบหมายงานตามโครงสร้าง 9) การทำงานแบบมีส่วนร่วม 10) ประชุม วางแผน แต่งตั้งคณะทำงานในการขับเคลื่อนงาน 11) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 12) เผยแพร่องค์ความรู้ 13) จัดทำฐานข้อมูลกลาง 14) พัฒนาระบบอินเทอร์เน็ต 15) มีช่องทางการเข้าถึงข้อมูล

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัยครั้งนี้คือรูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นแนวทางที่บุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรรัฐสถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา จะสามารถนำไปใช้ให้เกิดมีส่วนร่วมในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 แนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 2) การส่งเสริมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้มาตรฐานสากล 3) การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ 4) การทำนุบำรุงศาสนา อนุรักษ์สืบสานศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น 5) การส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ และองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความรอบรู้แห่งตน 2) การสร้างแบบแผนความคิด 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ สรุปดังในภาพที่ 1



รูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1. แนวทางการพัฒนาการจัดการศึกษา 1. การส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 2. การส่งเสริมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ได้มาตรฐานสากล 3. การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ 4. การทำนุบำรุงศาสนา อนุรักษ์สืบสาน ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น 5. การส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ	2. กระบวนการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 1. การรอบรู้แห่งตน 2. การสร้างแบบแผนความคิด 3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5. การคิดอย่างเป็นระบบ
---	---

ภาพที่ 1 องค์ความรู้การวิจัย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้
 - 1.1 ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำรูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปพัฒนาให้เป็นคู่มือรูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้ต่อไป
 - 1.2 สถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้โดยละเอียดก่อนนำไปใช้
 - 1.3 หน่วยราชการที่เกี่ยวข้องควรนำรูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาต่อไป
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป
 - 2.1 ควรทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยบูรณาการกับหลักพุทธธรรม เช่น สัมปยุตธรรม 7 อิทธิบาท 4 วุฒิธรรม 4 เป็นต้น
 - 2.2 ควรทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้สถิติขั้นสูง เช่น ปัจจัยส่งผลต่อการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



เอกสารอ้างอิง

- กรมอนามัย. (2554). **คู่มือการดำเนินงานโครงการศูนย์เด็กเล็กนำอยู่สู่เมืองไทยแข็งแรง**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์องค์การทหารผ่านศึก.
- จินตนา บุญบงการ. (2550). **จริยธรรมทางธุรกิจ**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชลิดา ทรัพย์ะประภา. (2565). การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของภาครัฐตามหลักสังคหวัตถุธรรม. **วารสารบวรสหการศึกษาและมนุษยสังคมศาสตร์**. 3(2). 37.
- ประชุม โพธิกุล. (2555). การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. แหล่งที่มา <https://www.gotoknow.org/posts/435275> สืบค้นเมื่อ 15 ก.ค. 2563.
- ยศสรวดี กริ่งไกร. (2560). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. **ดุชนิพนธ์พุทธศาสตร์ดุชนิพนธ์บัณฑิต**. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และอัญชลี สารรัตน์. (2545). **ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2544). **โรงเรียน: องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนตำบล**. กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (2563). **ฐานข้อมูลศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. แหล่งที่มา <http://www.ayutthayalocal.go.th/newsmoney> สืบค้นเมื่อ 10 มิ.ย. 2563.
- สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550) **รายงานการวิจัยเรื่อง การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายส่งเสริมการจัดการการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิค.
- สุชาติ รักอก และประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2566). แนวทางพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบรมราชินีนาถราชวิทยาลัย. **วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**. 10(2). 452.
- M. A. Gephart & V. J. Marsick. (1996). Learning Organization Come a live. **Training & Development**. 50. 35-45.
- Peter M. Senge. (1990). **The fifth discipline: The art practice of the learning organization**. New York: Doubleday.
- Peter Senge. (1990). **The Leader 's New Work: Building Learning Organizations**. New York: Doubleday.