ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Strategie Development of Learning Organization in Municipal School under Local Administration in the North East Area

สมหวัง รอดไธสง[1] และ วิเชียร รู้ยืนยง[2]

มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

Somwang Rodthaisong[1] and Wichian Rooyuenyong[2]

Northeastern University, Thailand

Corresponding Author; E-mail: kruwangr@gmail.com

****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นและพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือผู้อำนวยการสถานศึกษาและครูผู้ปฏิบัติการสอน รวมจำนวน 434 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลคือแบบสอบถามและแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของยุทธศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ใช้สถิติการแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยค่าดัชนี PNI $_{\text{Modified}}$

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยดัชนี Modified Priority Needs Index (PNI $_{\text{Modified}}$) โดยภาพรวม พบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นใน

* ได้รับบทความ: 2 ตุลาคม 2562; แก้ไขบทความ: 25 ธันวาคม 2562; ตอบรับตีพิมพ์: 26 ธันวาคม 2562
Received: October 2, 2019; Revised: December 25, 2019; Accepted: December 26, 2019

ระดับสูง ได้แก่ ด้านผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงรองลงมา ได้แก่ ด้านการปรับเปลี่ยนให้เกิดความก้าวเหน้าในองค์กร เป็นจุดอ่อนของสภาพการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับต่ำได้แก่ ด้านการตัดสินใจร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ รองลงมาได้แก่ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน ตามลำดับ

2. การพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือประกอบด้วย 7 ยุทธศาสตร์ 2 คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ยุทธศาสตร์ที่ 2 เปลี่ยนแปลงครูมุ่งสู่ความก้าวหน้าในองค์กรยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครูสู่เป้าหมายองค์กรแห่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการแสวงหาความรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 5 เรียนรู้ร่วมกันสร้างสรรค์วัฒนธรรมเป็นทีมยุทธศาสตร์ที่ 6 การคิดเชิงระบบสู่เป้าหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ 7 การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกภาคส่วน

คำสำคัญ: ยุทธศาสตร์; องค์กรแห่งการเรียนรู้; องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

Abstract

The purposes of this research were to study the components of developing learning organizations, to assess the needs and to develop strategies for developing learning organizations in schools under the local administrative organizations in the Northeast region. The sample group used in this research consisted of 434 directors and teachers of the schools. The sample size was determined by R.V. Krejcie& D.W. Morgan using stratified random sampling. The instruments used to collect data were questionnaires and propriety, feasibility and utility assessment model. The data were analyzed by computer program. The statistics used for data analysis included frequency, mean, standard deviation and the PNI Modified index was used to analyze the needs.

The research results were found that:

1 . An analysis of the needs by the PNI Modified Index in overall was found that the aspects that the needs were at a high level were the leader of change, followed by the adjustment and change to make progress in the organization which was the weakness of the developing learning organizations

in schools under the local administrative organization in the Northeast region, while the aspects that the needs were at a low level consisted of cooperative decision making in creating vision, followed by system thinking and cooperative learning respectively.

2 . The development of strategies for learning organization development in schools under the local administrative organization in the Northeast region consisted of 7 strategies as follows: The 1st strategy: The leader of change to learning organization. The 2nd strategy: Change teachers to be progressive in organization. The 3rd strategy: Promoting the teaching professional ethics for teachers towards the goal of learning organization. The 4th strategy: Enhancing the atmosphere and culture of knowledge seeking. The 5th strategy: Cooperative learning to create culture team. The 6th strategy: System thinking to the goal of learning organization. The 7th strategy: Cooperative determining the vision of all sectors.

Keywords: Strategies; Learning Organization; Local Administrative Organization

บทนำ

ยุคโลกาภิวัฒน์ (Globalization) เป็นยุควัตถุนิยม (Materialism) ปัจจุบันนับได้ว่ายุคสังคมและเศรษฐกิจบนฐานความรู้ (Knowledge-based Societyand Economy) มีการใช้การสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศแบบไร้พรมแดนองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆต้องปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงบนฐานความรู้ตามกระแสประชาธิปไตยแบบธรรมาภิบาล (DemocraticGovernance) ด้วยการขยายขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพการแข่งขันและผลผลิตที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองต่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก องค์กรต้องมีการปรับตัวเปลี่ยนโครงสร้าง การเปลี่ยนแปลงมีการปรับทิศทางใหม่ในการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy-Reorientation) บุคลากรในองค์กรแสวงหาโอกาสเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ (GenerativeLearning) อย่างต่อเนื่องภายใต้ความเชื่อที่ว่า “คนยิ่งเรียนรู้ก็จะยิ่งขยายขีดความสามารถของตนออกไป” (As People Learn Their Abilities Expand) องค์กรที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโตพัฒนาต่อไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด Wirote Sararatana, et al. (2002)

องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงให้ทันความก้าวหน้าของความรู้ใหม่ ดังนั้น การจัดระบบการทำงาน การแบ่งปันความรู้ การเข้าถึงความรู้และการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับบุคลากรในองค์กร ด้วยเหตุนี้การพัฒนาองค์กร

(Organization Development) จึงเป็นทางเลือกสำคัญที่จะดำรงสถานภาพทางการแข่งขันด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานรวมทั้งการสร้างฐานองค์ความรู้ การจัดระบบการสื่อสาร สารสนเทศ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม เปลี่ยนทัศนคติและสร้างวิสัยทัศน์ใหม่สู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน (Drucker, 1995) การสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรในปัจจุบัน โดยการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LearningOrganization) มีอยู่สองวิธีที่เกี่ยวเนื่องกัน ได้แก่ การเรียนรู้ภายในองค์กร (OrganizationLearning) เพื่อเพิ่มความสามารถขององค์กรในการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ และการจัดการด้านความรู้ (Knowledge Management) เพื่อให้องค์กรพัฒนาการดำเนินงานได้ทั้งการเรียนรู้ในองค์กรและการจัดการด้านความรู้ (Wirote Sararatana, et al. (2002) สอดคล้องกับแนวความคิดของ Hoyand Miskel, (2001) ที่กล่าวว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกมีการพัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเพื่อการสร้างสรรค์งานและการบรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง” ซึ่งเป็นแนวคิดที่ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออก ถึงความพยายามที่จะให้เกิดแรงบันดาลใจในการสนับสนุนส่งเสริมให้สมาชิกขององค์กรได้เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาแบบองค์รวม ทั้งแนวคิด ระบบโครงสร้างการบริหารการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่ได้ระบุไว้ในมาตรา 39 ระบุให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจด้านการศึกษา ทั้งด้านการบริหารและการจัดการได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป และมาตรา 41 ได้บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อมความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น (Khonkaen Municipality, 2015)

การบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งมีสถานศึกษา จำนวน 500 แห่ง จากการศึกษาบริบทสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเด็นความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยภาพรวมพบปัญหา คือ 1) การมีส่วนร่วมในการบริหารและภารกิจหน้าที่ยังมีน้อย 2) ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 3) ขาดความ

รับผิดชอบและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) ขาดการใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงาน 5) การคิดและทำอย่างเป็นระบบยังมีน้อยมาก 6) ไม่ตระหนักในการแสวงหาความรู้ 7) ขาดการใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 8) ขาดการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน สาเหตุสำคัญประการหนึ่งคือการขาดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนั่นเอง จึงมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนเหล่านี้ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Supervisory Unit, Khonkaen Municipality, 2016)

สำหรับยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นั้น จากการศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดเบื้องต้นได้ ดังนี้ 1) การเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการแสวงหาความรู้ 2) การตัดสินใจและการมีวิสัยทัศน์ร่วม 3) การปรับเปลี่ยนให้เกิดความก้าวหน้าในองค์กร 4) การเรียนรู้ร่วมกัน 5) การคิดเชิงระบบ 6) ความเป็นองค์กรวิชาชีพ 7) ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง บนพื้นฐานของความเป็นมาและความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการวิจัยเรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” ด้วยความเชื่อที่ว่า ผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายและการวางแผนเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยเฉพาะอย่างยิ่งการค้นพบองค์ความรู้ใหม่ในด้านยุทธศาสตร์การพัฒนาที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อันจะส่งผลต่อความก้าวหน้าของบุคลากรและประสิทธิภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืนของโรงเรียนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods

Research) เป็นรูปแบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory Sequential Design) การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Wuantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) Creswell, J.W. (2013) โดยมีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัยที่สำคัญ 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 2 ประเมินความต้องการจำเป็นการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 3 พัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยได้แก่ โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 500 โรงเรียน

2) กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2560 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่ 217 โรงเรียน โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนละ 1 คน และครูผู้ปฏิบัติการสอน โรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 434 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นหรือแบบชั้นภูมิ (StratifiedRandomSampling) กำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan การกำหนดจำนวนโรงเรียนตามจำนวนสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างแบ่งตามจำนวนโรงเรียนในจังหวัดที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์ความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยดัชนี Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) โดยภาพรวม พบว่า ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นในระดับสูงได้แก่ ด้านผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงรองลงมา ได้แก่ ด้านการปรับเปลี่ยนให้เกิดความก้าวเหน้าในองค์กร ซึ่งเป็นจุดอ่อนของสภาพการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนประเด็นที่มี

ความต้องการจำเป็นในระดับต่ำได้แก่ ด้านการตัดสินใจร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ รองลงมาได้แก่ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน ตามลำดับ

2. การพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ **วิสัยทัศน์** (Vision) : ร่วมกันพัฒนาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความสำเร็จ **พันธกิจ** (Mission) : 1) ส่งเสริมผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาปรับเปลี่ยนให้เกิดความก้าวหน้าในองค์กร 2) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถมีความรักและศรัทธาตามมาตรฐานวิชาชีพ 3) เสริมสร้างบรรยากาศเรียนร่วมกันและทำงานเป็นทีมสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 4) กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันสร้างสรรค์ความคิดอย่างเป็นระบบเป้าหมาย (Goal) : ขับเคลื่อนโรงเรียนสู่ความสำเร็จ พบประเด็นยุทธศาสตร์ 7 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ , ยุทธศาสตร์ที่ 2 เปลี่ยนแปลงครูมุ่งสู่ความก้าวหน้าในองค์กร,ยุทธศาสตร์ที่ 3เสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครูสู่เป้าหมายองค์กรแห่งการเรียนรู้,ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการแสวงหาความรู้, ยุทธศาสตร์ที่ 5 เรียนรู้ร่วมกันสร้างสรรค์วัฒนธรรมเป็นทีม, ยุทธศาสตร์ที่ 6 การคิดเชิงระบบสู่เป้าหมายขององค์กรแห่งการและยุทธศาสตร์ที่ 7 การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกภาคส่วนและผลการประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีประเด็นที่จะอภิปราย ดังนี้

1. การประเมินความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีระดับปฏิบัติเรื่องการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากมากไปน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการ

เรียนรู้ รองลงมาได้แก่ ด้านการปรับเปลี่ยนให้เกิดความก้าวเหน้าในองค์กร เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความเป็นองค์การวิชาชีพ ด้านการเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดเชิงระบบ เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการตัดสินใจร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ซึ่งถือเป็นหลักสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสอดคล้องกับแนวคิดของ Pimlak Hengsomboon (2008) วิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์เพื่อพัฒนาครูมืออาชีพ พบว่า ครูมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาด้านความรับผิดชอบในวิชาชีพมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านการจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียน ด้านการวางแผนและเตรียมการสอนและด้านการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับแนวคิดของ Nichira Chartkul (2009) ประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านการประเมินผลการเรียนรู้ของครูสังคมศึกษาพบว่า สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการเรียนรู้ของครู สิ่งที่ต้องพัฒนา คือ การประเมินหาความสามารถที่แท้จริงของนักเรียน การสร้างเกณฑ์การให้คะแนน และการประเมินแบบอิงกลุ่ม ในส่วนของทักษะทางการประเมินผลการเรียนรู้ สิ่งที่ต้องพัฒนา คือ การตรวจสอบหาค่าความเที่ยงและความตรงของเครื่องมือประเภทต่าง ๆ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนและผู้ปกครองและสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wichien Rooyuenyong, et al. (2016) ได้ทำการศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาของสถาบันการอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พบว่าระดับปฏิบัติที่สูงที่สุด คือ ความสามารถทำงานเป็นทีมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ครูแต่ละคนปฏิบัติตามบทบาทของตนอย่างต่อเนื่องและชัดเจน

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ 7 ยุทธศาสตร์ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป้าประสงค์ : กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ยุทธศาสตร์ที่ค้นพบนี้เป็นยุทธศาสตร์ที่มีความถูกต้องความเหมาะสมความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ที่สถานศึกษาควรนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาต้องดำเนินการ

ตามนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ภายใต้โครงการยกระดับคุณภาพครู ทั้งระบบและกิจกรรมจัดระบบพัฒนาครูเชิงคุณภาพเพื่อการพัฒนาครูรายบุคคล ดังนั้นการพัฒนาองค์กรวิชาชีพครูจึงมีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครู สอดคล้องกับแนวคิดของ Mc Clelland, D.C. (1998) นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย Harvard ที่อธิบายไว้ว่า “สมรรถนะเป็นคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) ความสามารถ (Ability) และคุณลักษณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Other Characteristics)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เปลี่ยนแปลงครูมุ่งสู่ความก้าวหน้าในองค์กร เป้าประสงค์ : ความสำเร็จของโรงเรียนและความก้าวหน้าในวิชาชีพยุทธศาสตร์ที่ค้นพบนี้เป็นยุทธศาสตร์มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ที่สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงครูมุ่งสู่ความก้าวหน้าในองค์กร เนื่องจากบุคลากรครูถือเป็นผู้มีบทบาทสำคัญมากในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการคิดวิเคราะห์ ทักษะ กระบวนการคิด มีสติปัญญา อยู่ในสังคมได้ด้วย อารมณ์และจิตใจที่สมบูรณ์ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ภายใต้ความคิดความเชื่อที่ว่า “ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ” สอดคล้องกับแนวคิดของนักการศึกษา Chatranee Sanguannarm (2002) and Roongrachadaporn Wehachart (2007) ว่าการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งในส่วนของวิธีการเรียนของผู้เรียน และวิธีการสอนของครู ซึ่งควรจะต้องสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ฝึกคิดวิเคราะห์ และศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้กำกับดูแล เป็นการฝึกปฏิบัติ ให้ผู้เรียนมีประสบการณ์การเรียนรู้ด้วยตนเอง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครูสู่เป้าหมายองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป้าประสงค์ : บุคลากรมีความรักในเกียรติ ศักดิ์ศรีของความเป็นสมาชิกยุทธศาสตร์ที่ค้นพบนี้เป็นยุทธศาสตร์มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ที่สถานศึกษาต้องมีบทบาทต่อการใช้ชีวิตของผู้คนมากมาย การเสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครูสู่เป้าหมายองค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากการพัฒนาบุคลากรให้มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานการทำงานร่วมกันเป็นทีมมีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกันดังนั้นสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องนำยุทธศาสตร์นี้ขับเคลื่อนโดยใช้การทำงานร่วมกันองค์กรจึงจะมีเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Kolody (2004) ได้วิจัยการวินิจฉัยว่าทำอย่างไรจะให้การเรียนรู้เกิดขึ้นในองค์กร โดยใช้รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Senge ประกอบ

ไปด้วยหลักห้าประการ คือ ความรอบรู้แห่งตน การเรียนเป็นทีม การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การสร้างแบบจำลองความคิดและความคิดเชิงระบบ พบว่า องค์กรที่เข้มแข็งต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีการสนับสนุนจากหลายระดับจากองค์กร เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสามารถปรับเปลี่ยนได้ เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไปเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการแสวงหาความรู้ เป้าประสงค์ : พัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรยุทธศาสตร์ที่ค้นพบนี้เป็นยุทธศาสตร์ที่มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ที่สถานศึกษาสามารถนำไปปฏิบัติ เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการแสวงหาความรู้ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหาร การสร้างทีมงานคุณภาพและส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Stover, R.H. (2003) ได้วิจัยการประเมินทางเลือกและการปรับปรุงโรงเรียน : การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้การทำงานร่วมกันและการสะท้อนความคิดเห็นเป็นงานวิจัยเชิงเปรียบเทียบในโรงเรียนสองขนาดในอาลาบาลาโดยใช้วิธีการทำงานร่วมกันและการสะท้อนความคิดเห็น เก็บข้อมูลโดยใช้คำถามปลายเปิด สัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เรียนรู้ร่วมกันสร้างสรรค์วัฒนธรรมเป็นทีมเป้าประสงค์ : พัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของสมาชิกยุทธศาสตร์ที่ค้นพบนี้เป็นยุทธศาสตร์มีความถูกต้อง ความเหมาะสม มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ที่สถานศึกษาสามารถนำไปปฏิบัติในการบริหารที่สร้างแรงบันดาลใจในการทำงานสู่เป้าหมายร่วมกันที่เป็นรูปธรรม การบริหารที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดวัฒนาธรรมระเบียบและแนวปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้สอดคล้องกับแนวคิดของ Mc Anally, Kimcee. (1997) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรว่าสนับสนุนหรือไม่สนับสนุนในการสร้างสรรค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นการศึกษาในองค์กรตามแนวคิดของ Senge ในเรื่องวัฒนธรรมองค์กรและได้มีการเสนอตัวแบบ (Model) วัฒนธรรมการเรียนรู้ไว้ 4 แบบ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพที่วิเคราะห์เชิงลึกในองค์กร โดยใช้หลักการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ตามแนวความคิดของ Senge เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์สมาชิกในองค์กรการศึกษา

เอกสาร และการจดบันทึก พบว่ามี 7 ด้านที่มีผลกระทบต่อองค์กร และมี 4 ด้านที่สำคัญ มีความสัมพันธ์อย่างมากในแง่มุมของวัฒนธรรมองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การคิดเชิงระบบสู่เป้าหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป้าประสงค์ : เกิดความเข้าใจร่วมกันในความสัมพันธ์ขององค์ประกอบและโครงสร้างการทำงาน ยุทธศาสตร์ที่ค้นพบนี้เป็นยุทธศาสตร์ที่มีความถูกต้อง ความเหมาะสม มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ใช้เป็นนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติจริง โดย Chatranee Sanguannarm (2002) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องศึกษาสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตรซึ่งเป็นองค์ความรู้เดิมที่จะต้องนำมาจัดให้เป็นระบบ ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชนและสังคม ตลอดจนต้องคำนึงถึงความพร้อมและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้ผู้เรียนได้มีความสัมพันธ์กับวิถีชีวิตจริงในชุมชนปัจจุบันแทนการเรียนรู้จริง

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกภาคส่วน เป้าประสงค์ : กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายร่วมกันยุทธศาสตร์ที่ค้นพบนี้เป็นยุทธศาสตร์มีความถูกต้อง ความเหมาะสมความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ใช้เป็นนโยบายการศึกษาสู่การปฏิบัติจริงโดยได้นำยุทธศาสตร์มาปรับปรุงหลักสูตรให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงทันต่อเหตุการณ์สถานการณ์โลกในปัจจุบัน เพื่อพัฒนาแนวทางที่ดีที่สุดสู่เป้าหมายร่วมกัน การเสริมสร้างความเป็นมนุษย์ศักยภาพพื้นฐานในการคิดการทำงาน และการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Dej Tiemrat and Karnsuda Makasiranon (2001) ได้กล่าวไว้ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีการมุ่งเน้นให้มีการกระตุ้นและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองและองค์กรโดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการสนับสนุนเรื่องนโยบายการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและควรลดภาระงานครูที่ไม่

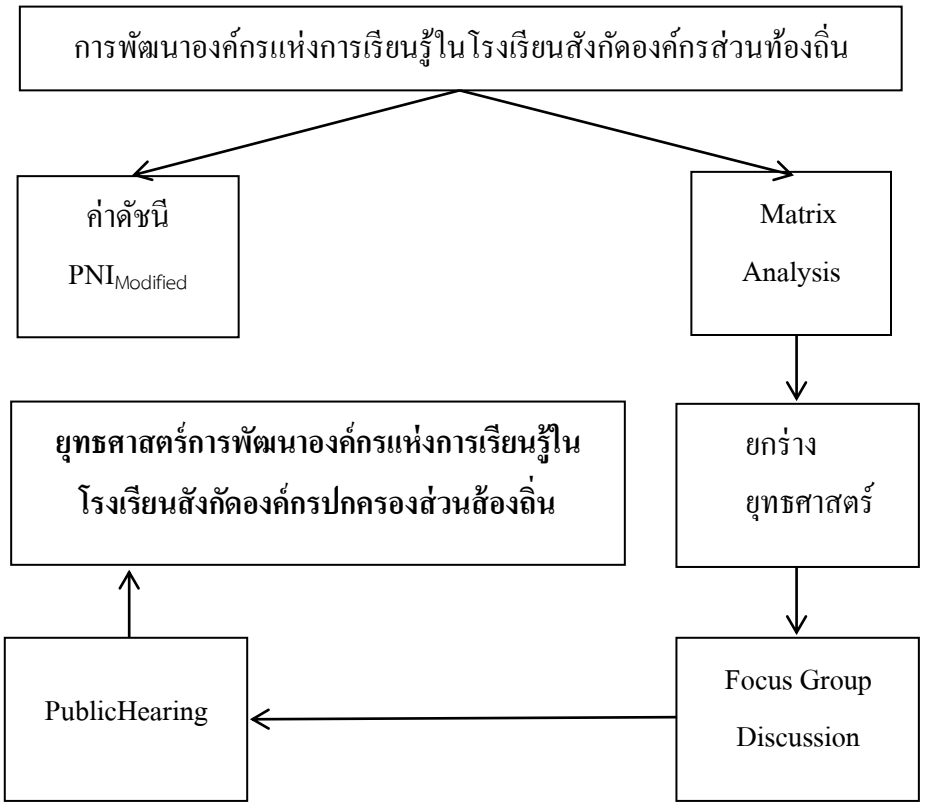
เกี่ยวข้องกับการจัดกิจการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาครูและคุณภาพของนักเรียน

2 .ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวบ่งชี้การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้าน การพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศด้านการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ได้ศึกษาพบว่า ด้านผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง เป็นจุดอ่อนที่มีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงที่จะต้องมีการพัฒนา จึงควรศึกษาตัวบ่งชี้ด้านผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงให้มีความชัดเจนสามารถนำมาปฏิบัติได้

องค์ความรู้ใหม่

ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้องค์ความรู้ใหม่ดังนี้



ยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) : ร่วมกันพัฒนาโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความสำเร็จพันธกิจ (Mission) คือ 1) ส่งเสริมผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาปรับเปลี่ยนให้เกิดความก้าวหน้าในองค์กร 2) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถมีความรักและศรัทธาตามมาตรฐานวิชาชีพ 3) เสริมสร้างบรรยากาศเรียนร่วมกันและทำงานเป็นทีมสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 4) กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันสร้างสรรค์ความคิดอย่างเป็นระบบเป้าหมาย (Gobal) : ขับเคลื่อนโรงเรียน

ความสำเร็จประเด็นยุทธศาสตร์มี 7 ยุทธศาสตร์ได้แก่ 1) ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) เปลี่ยนแปลงครูมุ่งสู่ความก้าวหน้าในองค์กร 3) เสริมสร้างจรรยาบรรณวิชาชีพครูสู่เป้าหมายองค์กรแห่งการเรียนรู้ 4) การเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการแสวงหาความรู้ 5) เรียนรู้ร่วมกันสร้างสรรค์วัฒนธรรมเป็นทีม 6) การคิดเชิงระบบสู่เป้าหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 7) การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกภาคส่วน

References

Chatranee Sanguannarm. (2002). *Theory and Practice in School Administration.* Bangkok : Book Point.

Dej Tiemrat and Karnsuda Makasiranon. (2001). *Discipline of Learning Organization.* Bangkok : Expernet.

Drucker, Peter F., (1995). *Innovation and Entrepreneurship.* Butterworth Heinemann.

Hoy, Wayne K. and Cecil G, Miskel. (2001). *Educational Administration : Theory, Research and Practice.* (6th ed.). McGraw – Hill International Edition 2001.

Khonkaen Municipality, (2015), Action Plan of Khonkaen 2558, Education Division of Khonkaen.

Mc Anally, Kimcee. (1997). *A Study of the Facets of Organizational Culture which Support or Discourage the Creation of Learning Organization.* Ph.D. dissertation : California University.

Mc Clelland, D.C. (1998). Identifying competencies with behavioral event interviews. Psychological Science, 9, 331–339. doi=10.1111/1467-9280.00065

Nichira Chartkul. (2009). Needs Assessment for Learning Evaluation Competency Development of Teachers Teaching Social Subjects of Secondary Schools in Bangkok.

Pimlak Hengsomboon. (2008), *A Research for Overall Needs Assessment in Development of Teaching Professionals.* Master Degree Thesis in Educational Research, Bangkok : Chulalongkorn University.

Roongrachadaporn Wehachart. (2007). *Academic Administration in Schools under Jurisdiction of Basic Education.* Book Center : Taksin University.

Stover, R.H. (2003). Sigatoka leaf spots: Thirty years of changing control strategies: 1959-1989. PP.66-74. In : Fullerton, R.A., and Stover, R.H. (Eds) Sigatokal Leaf Spot Spot Disease of Banana., INIBAP. Montpellier, France.

Supervisory Unit, Khonkaen Municipality, (2016). *Information and Data of 2559.* Khonkaen.

Wichien Rooyuenyong, et al., (2016), Administrators' Role in Managing Learning Organization of Educational Institutions.

Wirote Sararatana, et al. (2002). *Administration, Principle, Theory, Educational Issues and Analysis of Thailand Education*. (3rd ed.). Bangkok : Pimpisut.