

การศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา
ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา



พจนภา มั่นดี

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา
ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา



พจนภา มั่นดี

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2560

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

อาจารย์ที่ปรึกษา และคณบดีวิทยาลัยการศึกษา ได้พิจารณาการศึกษาค้นคว้า
ด้วยตนเอง เรื่อง “การศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา” เห็นสมควรรับ
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา ของมหาวิทยาลัยพะเยา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภา อำนวยรัตน์)

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ นพรัตน์)

คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

สิงหาคม 2560



กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ดีด้วยดีด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณ อำนวยรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษา และคณะกรรมการทุกท่านที่ได้ให้ คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ได้ ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณ อำนวยรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้ คำปรึกษาแนะนำ พร้อมทั้งตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข จนทำให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ดร.รักษิต สุทธิพงษ์ ผู้ช่วยคณบดี วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัย พะเยา, นายกิติพงษ์ คำดี ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำบตรุณเวทย์) และ นางสาวรัตติกกรณ์ วงศ์เมือง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล 4 (ภูมินราชภูร์นุกูล) ที่กรุณาให้คำแนะนำ แก้ไขและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษา ค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์และมีคุณค่า

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และคณะครูโรงเรียนเทศบาล 1 (พะเยา ประชาอนุกุล), โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำบตรุณเวทย์), โรงเรียนเทศบาล 3 (เหล่าอิงราษฎร์ บำรุง) โรงเรียนเทศบาล 4 (ภูมินราชภูร์นุกูล), โรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปถัมภ์), โรงเรียนเทศบาล 6 (ครูบาอินโตรัฐประชาอุทิศ) ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่ง ในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณ ครูบาอาจารย์ เจ้าหน้าที่ทุกท่าน และมหาวิทยาลัยพะเยา ที่ประสิทธิ์ ประสาทวิชาความรู้ทั้งปวง และคอยให้คำแนะนำระหว่างการศึกษาโดยตลอด

เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัวที่สนับสนุนและคอยให้ กำลังใจทุกเวลาที่เหนื่อยล้า ให้ความช่วยเหลือทุก ๆ ด้าน จนการเรียนรู้ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี

ท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอน้อมรำลึกถึงอำนาจบารมีของคุณพระศรีรัตนตรัย และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทั้งหลายที่ในสากลโลก อันเป็นที่พึ่งให้ผู้ศึกษามีสติปัญญาในการศึกษาค้นคว้าให้สำเร็จลุล่วงไป ด้วยดี ผู้ศึกษาขอให้เป็นกตเวทิตาแต่บิดา มารดา ครอบครัวของผู้ศึกษา ตลอดจนผู้เขียนหนังสือ และบทความต่าง ๆ ที่ให้ความรู้แก่ผู้ศึกษา จนสามารถทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

พรนภา มั่นดี

เรื่อง: การศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา
ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

ผู้ศึกษาค้นคว้า: พรนภา มั่นดี การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2560

อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภี อำนวยรัตน์

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้, ศตวรรษที่ 21

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา และเพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวน 6 โรงเรียน ปีการศึกษา 2559 จำนวน 146 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ในภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านรูปแบบความคิด รองลงมา คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการคิดเชิงระบบและด้านการเป็นผู้รอบรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเรียนรู้ของทีม

แนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา พบว่า 1) ด้านการคิดเชิงระบบ บุคลากรในสถานศึกษามีการวางแผนการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดระบบการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพ 2) ด้านการเป็นผู้รอบรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาต่อ และเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษารู้อาชีพของตนเอง 3) ด้านรูปแบบความคิด ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ทันต่อโลกในยุคศตวรรษที่ 21 4) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ส่งเสริมสนับสนุนเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุกคนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ที่เป็นไปในทางเดียวกัน และทุกคนสามารถปฏิบัติได้ 5) ด้านการเรียนรู้ของทีม รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมทีม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทีมให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกัน สร้างบรรยากาศในการประชุมให้เป็นอย่างดี

Title: THE STUDY OF CURRENT CONDITIONS AND DEVELOPMENT SOLUTIONS BEING LEARNING ORGANIZATION IN THE 21 CENTURY OF SCHOOLS UNDER PHAYAO MUNICIPALITY, PHAYAO PROVINCE

Author: Pornnapa Munde, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration),
University of phayao, 2017

Advisor: Assistant. Professor Dr. Sopa Umnuayrat

Keywords: Learning Organization, 21 CENTURY

ABSTRACT

The purpose of this independent study was to study of current conditions being learning organization in the 21 century of schools under Phayao Municipality, Phayao Province and to study development solutions being learning organization in the 21 century of schools under Phayao Municipality, Phayao Province. Data were collected from school administrators and teachers of 6 schools in 2016 school year, 146 people, through the questionnaires and analysis by using the descriptive statistics: frequency, percentage, mean and standard deviation.

The results showed that the overall of current conditions being learning organization in the 21 century of schools under Phayao Municipality, Phayao Province were at high level and data on the other side at high level as follow: Model thinking, Creating a share vision, Systems thinking, Being well-Informed and Team learning.

The development solutions being learning organization in the 21 century of schools under Phayao Municipality, Phayao Province as follows: 1) For systems thinking: the administrators should promote the staff to plan to work together, to promote the staffs to use of information technology in working for quality. 2) For personal mastery: the administrators should promote the staffs to study in higher education, learning new technology, being self-learning, training, learning process in schools and knowing mantle continuously. 3) For mental model: the administrators should encourage the staff to be create work design, systematic planning, and work solutions with communication model according education for the 21 century. 4) For share vision: the administrators should promote, give opportunities and motivate to the staffs to be sharing opinions, ideas, transforming the visions clearly for working in organization that everyone can practice. And 5) For team learning: the staffs should listen to the opinions of the team members that as part of team development to be more knowledge including assign to responsibility together and creating informally meeting.

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้	7
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21	28
แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาในศตวรรษที่ 21	31
การบริหารงานของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	69
กรอบแนวคิดในการวิจัย	73
3 วิธีดำเนินการวิจัย	74
ประชากร.....	74
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	75
การเก็บรวบรวมข้อมูล	76
การวิเคราะห์ข้อมูล	76
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	78
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	78
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา	80

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล (ต่อ)	
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา	88
5 บทสรุป	92
สรุปผลการวิจัย	92
อภิปรายผลการวิจัย.....	95
ข้อเสนอแนะ	98
บรรณานุกรม	100
ภาคผนวก	105
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ	106
ภาคผนวก ข ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC) ...	107
ภาคผนวก ค รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมื่อ การวิจัย.....	120
ภาคผนวก ง ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Try Out)	121
ภาคผนวก จ รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูล การวิจัย.....	123
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	124
ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า	133

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงข้อมูลประชากรที่ใช้ในการวิจัย	74
2	แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	78
3	แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สภาพปัจจุบันการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล เมืองพะเยา จังหวัดพะเยา โดยในภาพรวม	80
4	แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สภาพปัจจุบันการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล เมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)	81
5	แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สภาพปัจจุบันการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล เมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery).....	82
6	แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สภาพปัจจุบันการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล เมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model).....	84
7	แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สภาพปัจจุบันการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล เมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)...	85
8	แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สภาพปัจจุบันการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล เมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning).....	86
9	แสดงความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)	88
10	แสดงความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery).....	88

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
11	แสดงความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model).....	89
12	แสดงความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision).....	90
13	แสดงความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning).....	90



สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กระบวนการพัฒนาองค์การ (OD Process)	30
2 Model of en Gauge 21 st Century Skills.....	41
3 ทักษะของเด็กในศตวรรษที่ 21.....	42
4 Model of 21 st Century Student Outcomes and Support Systems	46
5 แผนภูมิการบริหารงานโรงเรียน.....	60
6 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	73



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสของโลกในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ ได้เปลี่ยนแปลงความคิดและความเชื่อ รวมถึงการประพฤติปฏิบัติตัวของบุคคลในทุกระดับของสังคม ในช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา แผนงานและกรอบนโยบายการบริหารพัฒนาประเทศ อาทิ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555–2559) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 รวมถึงนโยบายและแผนการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ การเชื่อมโยงมิติด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าด้วยกันอย่างสมดุล มีคุณภาพและยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนหรือทรัพยากรมนุษย์ในการฟื้นฟูและพัฒนาประเทศ (สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2558, หน้า 1)

นอกจากนี้ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 ได้มุ่งเน้นการพัฒนาคนทุกช่วงวัยให้เข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการนำหลักคิดหลักปฏิบัติตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเสริมสร้างศักยภาพของคนในทุกมิติ ทั้งด้านร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีสติปัญญาที่รอบรู้และมีจิตใจที่สำนึกในศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความเพียร มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมให้แข็งแกร่งเอื้อต่อการพัฒนาตน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, หน้า 74, สื่อบนออนไลน์) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้สถานศึกษาเป็นหน่วยงานปฏิบัติที่มีความสำคัญที่สุด โดยเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ให้บริการแก่เยาวชน และประชาชนในเขตบริการโดยตรง และระบุให้มีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ บุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน และเทคโนโลยีการศึกษา ต้องพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และสถานศึกษาต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545, หน้า 45 อ้างอิงใน กิตติภัทร แก้วเพชรบุตร, 2557, หน้า 2)

ทั้งนี้ เทศบาลก็เป็นอีกองค์กรหนึ่งที่มีโรงเรียนในสังกัด มีหน้าที่ในการจัดการศึกษา และพัฒนาสถานศึกษาของโรงเรียนในสังกัดทุกด้าน โดยได้มีการจัดทำแผนงาน โครงการ และจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ พร้อมกำหนดวัตถุประสงค์ แนวนโยบาย และมีการประเมินแผนงานเป็นระยะ รวมถึงให้การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาสถานศึกษาและบุคลากร ให้เป็นองค์กรที่พร้อมในการจัดการศึกษา โดยจัดอบรมครูและผู้บริหาร สนับสนุนงบประมาณ ซึ่งมีสัดส่วนการจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษามากกว่าร้อยละ 10 ของรายได้ แต่ก็ยังพบอุปสรรคในการบริหารจัดการศึกษาของเทศบาลที่สำคัญก็คือ ขาดความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณระดับสถานศึกษา แม้ว่า เทศบาลจะได้รับการจัดสรรงบประมาณ แบบให้เงินอุดหนุนเป็นก้อน แต่ระเบียบปฏิบัติ ซึ่งโรงเรียนสังกัดเทศบาลมีอำนาจการสั่งจ่ายงบประมาณได้ไม่เกิน 3,000 บาท ส่งผลให้การดำเนินการบางแผนงาน หรือโครงการมีการชะงักตัว ผลสำเร็จตามเป้าหมายไม่เป็นไปตามช่วงเวลาที่มีความต้องการ การบริหารจัดการศึกษา จะต้องมีผู้บริหารที่ดี มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม และบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม นอกจากนี้ ผู้บริหารเทศบาลจะต้องให้ความสำคัญกับการศึกษาเป็นอันดับแรก สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้ศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาระดับเทศบาล ด้วยว่า จะต้องส่งเสริมให้นายกเทศมนตรีและผู้บริหารเทศบาล มีความรู้ความสามารถ เข้าใจการบริหารจัดการศึกษา มีวิสัยทัศน์ มีนโยบายและทิศทางการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ควรบูรณาการงานทุกด้านของเทศบาล และมีระบบการทำงานเป็นเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้เป็น “องค์กรแห่งวัฒนธรรมคุณภาพ” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553, หน้า 1)

สำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา เป็นอีกหน่วยงานหนึ่งที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของเทศบาล มีสถานศึกษาในสังกัด 6 แห่ง คือ โรงเรียนเทศบาล 1 (พะเยาประชานุกูล) โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำตารุณเวทย์) โรงเรียนเทศบาล 3 (หลายอิงราชภรณ์บำรุง) โรงเรียนเทศบาล 4 (ภูมินทร์ราชภรณ์นุกูล) โรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปถัมภ์) และโรงเรียนเทศบาล 6 (ครูบาอินโตรัฐประชาอุทิศ) มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาในระบบให้เป็นไปตามสารบัญญัติแห่งชาติดการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 และหลักสูตรปฐมวัย พ.ศ. 2546 รวมทั้งการจัดการศึกษาตามนโยบายและการกำกับดูแลของกองการศึกษาเทศบาลเมืองพะเยา ซึ่งนายกเทศมนตรีและผู้บริหารเทศบาล มีวิสัยทัศน์ คือ “เทศบาลเข้มแข็ง ชุมชนน่าอยู่ สังคมแห่งการเรียนรู้ ประชาชนอยู่ดีมีสุข” โดยเฉพะนโยบายที่มุ่งเน้น ส่งเสริมด้านสังคมแห่งการเรียนรู้ ของเทศบาลเมืองพะเยาซึ่งให้ความสำคัญของการเรียนรู้ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ ตลอดจนสร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรในสังกัดให้เป็น

บุคคลที่มีประสิทธิภาพและเรียนรู้ร่วมกัน มีการจัดอบรมในด้านทักษะความรู้ต่าง ๆ ให้กับบุคลากรในสังกัดเป็นประจำ มีการพัฒนาอย่างไม่หยุดยั้งและต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 และยังส่งเสริม พัฒนาศักยภาพด้านการเรียนรู้ของนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จะเห็นได้จากผลงานของครูและนักเรียนทางด้านวิชาการ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แต่การที่จะพัฒนาให้องค์กรนั้นเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลาย ๆ ด้านที่จะส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเทศบาลเมืองพะเยายังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากครูและบุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง มีบางส่วนขาดความรับผิดชอบในการทำงาน ไม่รู้จักบทบาทของตนเอง ไม่มีประสบการณ์ในการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียน ความไม่เพียงพอในแหล่งเรียนรู้สารสนเทศ ขบประมาณซ้ำซ้อน และการจัดสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารของเทศบาลและนโยบายการบริหารตามวาระ ดังนั้น การที่สถานศึกษาจะเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีนโยบายและทิศทางการจัดการศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาจะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และมีหน้าที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ อันจะช่วยนำสถานศึกษาให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของชาติ (กองการศึกษาสำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา, 2558, หน้า 1-2)

ด้วยความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
2. เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 11 คน และครูผู้สอน จำนวน 135 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 146 คน (กองการศึกษาสำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา, 2559, หน้า 3)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ตามแนวคิดวินัย 5 ประการพื้นฐานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเซนเจ (Senge) (สุวิธิตา จรุงเกียรติกุล, 2558, หน้า 43-44) ซึ่งประกอบด้วย

- 2.1 ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)
- 2.2 ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery)
- 2.3 ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model)
- 2.4 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
- 2.5 ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สภาพปัจจุบัน หมายถึง สิ่งที่เป็นจริงหรือสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในการขณะนี้ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา

2. แนวทางพัฒนา หมายถึง วิธีการที่ต้องการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพจากสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่

3. องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเป็นองค์กรที่ประกอบด้วย การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) การเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery) รูปแบบความคิด (Mental Model) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) คือ

3.1 ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) หมายถึง การนำนวัตกรรมใหม่ ๆ การนำรูปแบบทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร สามารถนำปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์เพื่อนำนวัตกรรมมาช่วยในการแก้ปัญหา นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้ นำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ นำระบบดิจิทัลมาใช้แลกเปลี่ยนความคิดข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานอื่น สถานศึกษาใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในการจัดระบบการบริหารงาน ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน

3.2 ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง บุคลากรมีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยี และการสื่อสารออนไลน์ที่ทันสมัย รวมถึงสถานศึกษาต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีสื่อเทคโนโลยี เช่น ห้องอัจฉริยะห้องคอมพิวเตอร์ และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์ มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมรอบตัวอยู่เสมอ

3.3 ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model) หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาเปิดใจยอมรับความคิดใหม่ ๆ และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อปรับเปลี่ยนความคิดกับผู้ร่วมงาน สามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และร่วมกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ได้รับการฝึกทักษะในเรื่องการคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนสถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือ แสวงหาวิธีการ กระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยมีบรรยากาศกระตุ้นให้บุคลากรมีการแสดงความคิดเห็นที่ทันต่อเหตุการณ์ ในสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ

3.4 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง การร่วมกันสร้างภาพอนาคตขององค์กรให้ชัดเจน มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้ ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างไว้ปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการปฏิบัติงาน การประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร มีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร

3.5 ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) หมายถึง การทำงานเป็นทีมโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม จัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในติดต่อสื่อสาร มีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ ได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ยอมรับความรู้ความสามารถของกันและกัน เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร ใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการมอบหมายงาน ให้ปฏิบัติในรูปแบบของทีมงานอย่างชัดเจน มีการสนับสนุนจัดหาสื่ออุปกรณ์ ICT สมัยใหม่ เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม

4. ศตวรรษที่ 21 หมายถึง ช่วงระยะเวลาระหว่าง ค.ศ. 2001–2100 ที่เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การจัดการศึกษาเป็นยุคแห่งฐานเทคโนโลยี หรือ Technology Based Paradigm องค์กรทุกองค์กรต้องมีแนวคิดและการจัดการที่ทันสมัยไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

5. สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาในจังหวัดพะเยา ซึ่งจัดการศึกษาโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนเทศบาล 1 (พะเยาประชานุกูล) โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำดรุณเวทย์) โรงเรียนเทศบาล 3 (หลายอิงราษฎร์บำรุง) โรงเรียนเทศบาล 4 (ภูมินทร์ราษฎร์นุกูล) โรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปถัมภ์) และโรงเรียนเทศบาล 6 (ครูบาอินไตรัฐประชาอุทิศ)

6. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ประจำปีการศึกษา 2559

7. ครูผู้สอน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในโรงเรียน ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ประจำปีการศึกษา 2559

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ผลการวิจัยจะทำให้ได้ผลสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

2. ผลการวิจัยจะทำให้ได้แนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

3. สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21
3. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาในศตวรรษที่ 21
4. การบริหารงานของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

ความเป็นมาขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ หรืออาจจะเรียกว่า “องค์กรที่มีการเรียนรู้” เป็นองค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้อย่างกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก โดยมีเป้าประสงค์สำคัญ คือ เพื่อให้มีโอกาสได้ใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาต่อไป แนวความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้มีการกล่าวถึงไว้ในวรรณกรรมต่าง ๆ ซึ่งย้อนหลังไป เมื่อประมาณ ค.ศ. 1978 คริส อาร์จิริส (Chris Argyris) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาการศึกษาและพฤติกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ร่วมกับ ศาสตราจารย์ด้านปรัชญา คือ โดนัล ชุน (Donald Schon) แห่งสถาบันเทคโนโลยีของแมซซาชูเซตส์ (Massachusetts Institute of Technology: MIT) สร้างผลงานการเขียนที่เสนอแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ แต่เนื่องจากผลงานเหล่านั้นมีลักษณะเชิงวิชาการชั้นสูงยากต่อการศึกษาและเข้าใจ จึงทำให้ไม่มีใครได้รับความนิยมนเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม ในช่วง ค.ศ. 1980 เรื่อยมาแนวคิดดังกล่าวเริ่มกลับมาได้รับความสนใจและตระหนักถึงความสำคัญในศักยภาพ แต่ยังคงได้รับความนิยมในวงแคบ เช่น กรณีของบริษัทเซลส์ ที่เริ่มนำเอาองค์กรแห่งการเรียนรู้มาเชื่อมโยงเข้าเป็นแผนกลยุทธ์ของบริษัท

ในทศวรรษต่อมาคือช่วงตั้งแต่ ค.ศ.1990 เซนเจ (Senge) ศาสตราจารย์แห่ง MIT Sloan School of Management ได้เขียน “The Fifth Discipline: The Art and the Learning Organization” หรือ “วินัย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) และได้รับความนิยมปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายในเวลาต่อมาจนถึงปัจจุบัน มีองค์การที่ได้นำเอาแนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติในต่างประเทศและได้รับความสำเร็จในการเป็นบริษัทระดับโลก ได้แก่ บริษัทโมโตโรล่า วอลล์มาร์ท บริติชปิโตรเลียม ซีรอกซ์ เจอเนอร์ลอิเล็กทริกซ์ ฟอรัมอเตอร์ ฮาเลย์เดวิดสัน โกดัก ฮิวเล็ดแพคการ์ด ไอบีเอ็ม ฮอนดา โซนี่ และสามเอ็ม เป็นต้น จะเห็นได้ว่า แนวคิดในการสร้างเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เริ่มแผ่ขยายไปทั่วทุกมุมโลก โดยเฉพาะช่วง ค.ศ. 1990 ซึ่งเป็นช่วงเวลาเดียวกับที่มีบุคคลผู้สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ และในปี ค.ศ. 1991 ปีเตอร์ เซนเจ (Senge) ได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งแมสซาชูเซต (MIT Center for Organizational Learning) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการสังเคราะห์ ทฤษฎี และวิธีการต่าง ๆ ในการเผยแพร่แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต

จนกระทั่ง American Society for Training Development-ASTD สมาคมเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรที่ใหญ่ที่สุดในสหรัฐอเมริกา ได้ประกาศเกียรติคุณให้เขาเป็นนักวิชาการเกียรติคุณดีเด่นประจำปี ค.ศ. 2000 เซนเจ (Peter M. Senge) กล่าวว่า “Learning in Organization Means the Continuous Testing of Experience and the Transformation of that **Experience** into **Knowledge-Accessible** to the Whole Organization, and Relevant to its **Core Purpose**” ซึ่งมีนักวิชาการไทยให้คำจำกัดความไว้ว่า “องค์กรที่บุคลากรภายในองค์กรได้ขยายความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคลและระดับองค์กร เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่บุคลากรมีความคิดใหม่ ๆ และการแตกแขนงของความคิดได้รับการยอมรับเอาใจใส่ เป็นองค์กรที่บุคลากรในองค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่จะเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร”

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

Senge (1990, p. 3) ให้ความหมายว่า เป็นองค์กรที่บุคลากรในองค์กรนั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนา เป็นที่ซึ่งมีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนของการคิด เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ และเป็นการมององค์การในระดับกว้างไม่ได้เฉพาะเจาะจงว่า จะต้องเป็นสถานที่ทำงานด้านธุรกิจเท่านั้น และเน้นผลสำเร็จของบุคคลที่มีองค์การเป็นแหล่งของการเรียนรู้ เพราะถ้าไม่มีการเรียนรู้ของบุคคลแล้วก็จะไม่มีการเรียนรู้ขององค์การ

อย่างแน่นอน แต่การที่บุคคลเรียนรู้แล้วก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าองค์การจะเกิดการเรียนรู้เสมอไป หากองค์การไม่สามารถเชื่อมโยงผลสำเร็จของบุคคลเข้ากับผลสำเร็จขององค์การ

บาร์เน็ต (Barnet, 1999, p. 55 อ้างอิงใน ยศ กันทายวง, 2557, หน้า 13) กล่าวว่า องค์การเรียนรู้เป็นกระบวนการเชิงประสบการณ์ที่มุ่งสู่การสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการกระทำและผลจากนั้นเข้าสู่งานกิจวัตร ปลูกฝังไว้ในความทรงจำขององค์กรเพื่อช่วยปรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1999, p. 55 อ้างอิงใน ยศ กันทายวง, 2557, หน้า 13) ได้ให้ความหมาย องค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า องค์การที่สมาชิกได้พัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพื่อสร้างงานและการบรรลุเป้าหมายแห่งงานอยู่อย่างต่อเนื่อง เป็นที่ซึ่งเกิดแนวคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออกเป็นที่ซึ่งความทะเยอทะยาน และแรงบันดาลใจของกลุ่มสมาชิกได้รับการสนับสนุน และส่งเสริมเป็นที่ซึ่งสมาชิกขององค์การได้เรียนรู้ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เป็นที่ซึ่งองค์การได้มีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหา และการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง

พนานันท์ โกศนานนท์ (2551, หน้า 7) ได้ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็น องค์การที่มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคลระดับกลุ่ม และระดับองค์การโดยมีการสร้างการสรรหาการถ่ายโอนตลอดจนการจัดเก็บความรู้ที่จะสามารถนำไปก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

กุศล ทองวัง (2553, หน้า 37) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่ การเรียนรู้อย่างยั่งยืนเกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กรตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับ องค์การ โดยสอดประสานไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ขององค์กรนำไปสู่การสร้างสรรค สิ่งใหม่ที่ทำให้้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพมีความสามารถ ในการแข่งขันเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

Drucker (1995, p. 75) ให้นิยามไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่มีความเชี่ยวชาญในการสร้าง การหา และการถ่ายทอดความรู้ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม องค์การตามความรู้ความเข้าใจใหม่ที่ได้อมา นั่นคือ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้หากปราศจาก ความคิดใหม่ ซึ่งในบางครั้งอาจเป็นความคิดที่ได้จากความเข้าใจหรือความคิดสร้างสรรค์ของ องค์กรเอง หรืออาจเป็นความคิดที่ได้จากนอกองค์กร หรือได้จากการถ่ายทอดของคน ในองค์กรที่มีความรอบรู้ก็ได้ ไม่ว่าจะความคิดใหม่จะได้อมาจากแหล่งใด แต่ความคิดเหล่านี้ก็เป็น ตัวกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาองค์กร ถึงแม้จะไม่สามารถทำให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ก็ตาม จึงกล่าวได้ว่า หากองค์การไม่เปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับแนวคิดใหม่ สิ่งที่ได้ก็คือ การปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้นเท่านั้น

กิตติภัทร แก้วเพชรบุตร (2557, หน้า 9) ได้ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือองค์การที่สมาชิกในองค์การมีความกระตือรือร้นและมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงแปลกใหม่ให้เกิดขึ้นกับองค์กรตลอดจนมีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

อรวรรณ วงศ์ไชย (2558, หน้า 11) ได้ให้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า องค์การที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนตนเองตามสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์การ มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยความสะดวกในทุก ๆ ด้าน แก่บุคลากรในองค์การ เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ทั้งภายใน และภายนอกองค์การ ร่วมกันทำงาน และแก้ไขปัญหาขององค์การ สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีระบบจัดการความรู้ รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการทำงานได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและได้เปรียบทางการแข่งขันในสภาวะแวดล้อมในปัจจุบันและเท่าทันต่อกระแสความเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

แนวคิดพื้นฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์การ โดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์การ (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกัน ของคนในองค์การ (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะ การเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันการมีองค์การแห่งการเรียนรู้นี้จะทำให้องค์การและบุคลากร มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team Working) สร้างกระบวนการในการเรียนรู้ และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ทีมทำงานและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่ม (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะก่อให้เกิดองค์การที่เข้มแข็ง พร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขัน Learning Organization หรือ การทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นคำที่ใช้เรียกการรวมชุดของความคิดที่เกิดขึ้นมาจากการศึกษาเรื่องขององค์การ

แนวคิดพื้นฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมและบริบทขององค์การ ปัจจุบันมีการอ้างอิงแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่านซึ่งแนวคิดของแต่ละท่านก็คือ การนำพาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

Senge ได้เขียนหนังสือ The Fifth Discipline ซึ่งเป็นหนังสือที่เสนอแนวคิด เรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ขยายขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพของตนเองและองค์กร ในการสร้างและกำหนดอนาคตของตนเองได้โดยที่คนในองค์กรจะเรียนรู้ถึงวิธีการที่จะเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งลักษณะขององค์กรแห่งการศึกษานั้นจะต้องปฏิบัติตามวินัย 5 ประการ คือ (สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2558, หน้า 43-44)

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เป็นกรอบการทำงานที่จะช่วยให้มุมมองภาพขององค์กรโดยรวม ที่สามารถมองเห็นความสัมพันธ์เกี่ยวข้อซึ่งกันและกัน และมีผลต่อส่วนอื่นด้วยมากกว่าที่จะเห็นภาพฉายหรือผิวเผิน หรือเพียงส่วนประกอบย่อยส่วนใดส่วนหนึ่ง การคิดเชิงระบบทำให้มองเห็นภาพเต็มขององค์กรอย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้สามารถที่จะจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การคิดเชิงระบบเป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากการคิดเชิงระบบมีประโยชน์และจำเป็นในการเรียนรู้และกระบวนการเปลี่ยนแปลง

2. การเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery) เป็นการฝึกฝนให้ตนเองได้เรียนรู้อยู่เสมอและมีความสามารถมองเห็นภาพอนาคตขององค์กรได้ และเน้นการฝึกกรรมพลัง พัฒนาคนในองค์กรให้อยู่ในสภาพตามความเป็นจริง เพื่อให้สมาชิกขององค์กรได้สร้างปณิธานในการเรียนรู้ตลอดชีวิต

3. รูปแบบความคิด (Mental Model) เป็นข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับรูปแบบของความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุป ภาพหรือภาพลักษณ์ที่มีอิทธิพลต่อความเข้าใจต่อสรรพสิ่งในโลก และมีผลต่อการประพฤติปฏิบัติทั้งส่วนบุคคลและองค์กร ทำให้บุคคลคิดในเชิงก้าวหน้าและมีความสร้างสรรค์

4. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นภาพหรือภาพลักษณ์ที่เป็นที่ต้องการในอนาคตขององค์กร เป็นสภาพที่ผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับขององค์กรได้มีส่วนร่วมสร้างและทำให้เกิดแนวปฏิบัติร่วมกัน มีการดำเนินงานไปในทิศทางที่ต้องการ เพื่อจะทำให้ภาพนั้นเป็นจริงขึ้นมาได้

5. การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) เป็นหนทางที่จะพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลในทีมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นทีม โดยการพูดคุยและอภิปรายของสมาชิกในทีม เพื่อสร้างความสามารถของสมาชิกแต่ละคน เพื่อวิเคราะห์และแยกประเด็นที่สนใจร่วมกัน จนทำให้กลุ่มยอมรับแนวคิดตามมุมมองที่ตนเสนอ

มาร์ควอร์ท (Marquardt, 2002, p. 23) ได้ออกแบบจำลององค์กรที่มีการเชื่อมโยงของระบบต่าง ๆ (The Systems-Linked Organization Model) เป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 ประการ ในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

1. การเรียนรู้ (Learning) ซึ่งเป็นลักษณะของพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) และเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ระดับทีมงานและระดับองค์การ ประกอบไปด้วยระบบย่อย ๆ 3 ประการ คือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้

2. องค์การ (Organization) ซึ่งมุ่งเน้นการกล่าวถึงการปรับเปลี่ยนขององค์การ (Organization Transformation) การที่องค์การจะพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ในองค์การดังนี้ คือ

2.1 วิสัยทัศน์องค์การหรือภาพในอนาคตที่ทุกคนในองค์การปรารถนาที่จะไปถึงร่วมกัน

2.2 วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งถือว่าเป็นความเชื่อ ความคิด และวิธีการปฏิบัติของคนในองค์การร่วมกัน

2.3 กลยุทธ์องค์การซึ่งเป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดจุดหมายปลายทางในอนาคต

2.4 โครงสร้างองค์การต้องมีความเหมาะสม มีการติดต่อสัมพันธ์กัน มีการกระจายข้อมูลข่าวสาร สามารถติดต่อสื่อสารร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ

3. บุคคล (People) ซึ่งเป็นการกล่าวถึงการเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment) เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์การ รวมถึงลูกจ้างและชุมชนได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายและทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน รวมถึงการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้สอนและมีการทำงานร่วมกันกับผูปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน

4. ความรู้ (Knowledge) ซึ่งเป็นการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ให้เกิดขึ้นในองค์การ โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสาน การรวบรวมความรู้ การจัดระบบข้อมูลมีการแลกเปลี่ยนความรู้การถ่ายโอนความรู้ และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการ

5. เทคโนโลยี (Technology) ซึ่งเป็นการปรับใช้เทคโนโลยีในองค์การ (Technology Application) เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การ สำหรับการจัดการความรู้ การเรียนรู้ในองค์การสำหรับสมาชิกทุกระดับและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การในการใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ

องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ จากแนวคิดวินัย 5 ประการ ของเซนเจ (Senge, 1990 อ้างอิงใน มัญชุภา แจ่มหม้อ, 2557, หน้า 10) เป็นแนวทางหนึ่งในการบริหารงานให้เกิดเป็นองค์กรที่เลิศ มีความเก่ง และสมบูรณ์แข็งแรง ที่จะฝ่าวิกฤตเผชิญภาวะการณแข่งขัน และมีความได้เปรียบที่ยั่งยืนตลอดไป โดยเซนเจให้ความสำคัญกับความสามารถในการเรียนรู้ที่เร็วกว่าคู่แข่ง และมองว่า ความรู้จะเป็นตัวสร้างความได้เปรียบ

ในการแข่งขันทางธุรกิจ และนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ที่มีลักษณะเป็นการเรียนรู้ ร่วมกันทั้งองค์กร รวมทั้งมองว่า ธรรมชาติของมนุษย์ทุกคนมีความรักที่จะเรียนรู้ ซึ่งในแนวคิดนี้เช่นใจได้เสนอแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้วินัย 5 ประการเป็นหลักในการฝึกฝน เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. บุคคลแห่งการรอบรู้ (Personal Mastery)

การเป็นบุคคลที่รอบรู้เป็นพฤติกรรมของบุคคลหรือสมาชิกขององค์กรพยายามบังคับฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้ที่เรียนรู้ตลอดเวลา ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคคลว่าเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีความเชื่อว่า คนที่มีระดับความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษจะสามารถขยายความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่เขาต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรนั้นได้ ซึ่งสมาชิกองค์กรแห่งการรู้นั้นจะต้องมีคุณลักษณะสำคัญที่เรียกว่า พลังแห่งตน (Human Mastery) คือ ความเป็นนายของตัวเองในการควบคุมจิตใจ และพฤติกรรมของตัวเอง เป็นคนที่พร้อมจะเรียนรู้ตลอดเวลา ยอมรับความจริงไม่ยึดมั่นถือมั่น เปลี่ยนไปตามกระแสโลก โดยสมาชิกในองค์กรที่มีลักษณะการเป็นบุคคลรอบรู้นั้น จะเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองมุ่งสู่จุดหมาย และความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

ดังนั้น การพัฒนาคนในองค์กรให้เกิดการพัฒนาตนเองให้เป็นเลิศนั้น ถือได้ว่าเป็นมิติที่ต้องเกิดจากการฝึกฝนเพื่อสร้างให้เกิดวินัย และมีการปรับมุมมองบางอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความต้องการอย่างแท้จริง กล่าวได้ว่า วินัยข้อนี้เป็นเสมือนเสาหลักของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งถ้าหากทุกคนมีวินัยในข้อนี้ จะส่งผลให้องค์กรก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ซึ่งการพัฒนาตนเองให้เป็นเลิศได้นั้น มีองค์ประกอบพื้นฐาน ดังนี้

1.1 วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision) เรื่องของวิสัยทัศน์ถือเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจิตใจโดยตรงมีความหมายว่า คือ ภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้นำ และสมาชิกในองค์กรร่วมกันวาดฝันหรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบันเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ภารกิจ ค่านิยมและความเชื่อมั่นเข้าด้วยกัน รวมทั้งพรรณนาให้เป็นถึงทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน มีพลังท้าทาย ทะเยอทะยาน มีความเป็นไปได้เน้นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำสิ่งยิ่งใหญ่และดีที่สุดในลูกค้าหรือสังคม วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล คือ ความคาดหวังของแต่ละบุคคลที่ต้องการจะให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นจริงแก่ชีวิตของตนสักวันหนึ่งในอนาคต คนเราทุกคนจึงมีความมุ่งมั่นปรารถนาหรือความคาดหวังว่า ในช่วงเวลาหนึ่ง ๆ ของชีวิตนั้น เราควรจะได้รับผลสำเร็จอะไรบ้าง ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ด้าน ดังต่อไปนี้ (จำเรียง วิทยวัฒน์ และเบญจมาศ อ่ำพันธ์, 2540 อ้างอิงใน มัญชุภา แจ่มหม้อ, 2557, หน้า 11)

1.1.1 วิสัยทัศน์ในหน้าที่การงาน จะมีภารกิจการทำงานและตำแหน่งหน้าที่เป็นอย่างไรในอนาคต

1.1.2 วิสัยทัศน์ในด้านครอบครัว หมายถึง ความคาดหวังเกี่ยวกับการเป็นอยู่ของคนภายในครอบครัวจะเป็นเช่นไร เช่น การมีบุตร การสร้างฐานะและความมั่นคงแก่สมาชิกในครอบครัว

1.1.3 วิสัยทัศน์เฉพาะตัว หมายถึง ความปรารถนาในบั้นปลายของชีวิตว่า โดยความปรารถนาสูงสุดแล้ว ต้องการอะไร เช่น ก้าวเข้าสู่บรรพชิต หรือไปอยู่ชนบทที่สงบเงียบ เป็นต้น

ดังนั้น เมื่อทุกคนสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลได้แล้ว ก็จะทำทราบว่า ควรจะวางแผนไปทีจุดใดจะหาความสำเร็จได้จากอะไร และที่สำคัญคือ เขาต้องการอะไร และเรียนรู้เกี่ยวกับอะไร

1.2 การจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding Creative Tension) ความหมายของความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์มักมีความเข้าใจผิดอยู่เสมอว่า จะมีผลให้เกิดความวิตกกังวลและความเครียด แต่ในความเป็นจริงแล้ว ถ้าเรามีวิสัยทัศน์ควบคู่ไปกับความเป็นจริง จะทำให้ความสร้างสรรค์เกิดขึ้นได้ ทั้งนี้ก็ไม่ปฏิเสธว่า ความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์นี้จะสามารถนำเราไปเกี่ยวข้องกับภาวะทางอารมณ์ ความรู้สึกต่าง ๆ ได้ เช่น ความวิตกกังวลหรือเสียใจ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่ใช่ความตึงเครียด

1.3 การใช้ข้อมูลเพื่อคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจ การใช้ข้อมูลเท็จจริงและเหตุผล ทุกครั้งจะช่วยให้ทำงานทุกสิ่งได้อย่างถูกต้องอยู่ตลอดเวลา ความสำคัญของการใช้วิธีนี้ประการหนึ่งก็คือ จะช่วยให้เรามีระบบการคิด และการตัดสินใจที่ดี ไม่มีเรื่องของการหลอกตัวเองเกิดขึ้น อาการหลอกตัวเองนี้ คือ ไม่คิด และตัดสินใจให้ถ่องแท้ จึงโลเลเปลี่ยนไปเปลี่ยนมา ซึ่งเราไม่สามารถรู้ซึ่งถึงสถานภาพของตัวตนที่แท้จริงได้เลย

1.4 การฝึกใช้จิตใต้สำนึก (Subconscious) ผู้ที่มีการพัฒนาตนเองที่เป็นเลิศนั้น จะต้องมึมิติทางด้านจิตใจที่สำคัญคือ จิตใต้สำนึก เพราะสิ่งที่จะช่วยการทำงานที่ซับซ้อน กลายเป็นการทำงานที่เป็นระบบ อันเกิดจากสั่งการของจิตใต้สำนึก กล่าวคือ ในการพัฒนาตนเองให้เป็นเลิศนั้น บุคคล หรือสมาชิกขององค์กรจะต้องพัฒนาส่วนที่เป็นจิตใต้สำนึกด้วยเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้เกิดแนวทางในการสั่งการที่มุ่งเน้นไปสู่การเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของ ตนมุ่งสู่จุดมุ่งหมาย และความสำเร็จที่กำหนดไว้

2. แบบแผนความคิด (Mental Models)

มีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้างผลลัพธ์ที่จะเกิดจากรูปแบบแนวคิดนี้จะออกมาในรูปแบบของผลลัพธ์ ลักษณะคือ เจตคติ หมายถึง ท่าที หรือความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เหตุการณ์ หรือเรื่องราวใด ๆ ทักษะคิดแนวความคิดเห็นและกระบวนการทัศน์กรอบความคิด แนวปฏิบัติตาม ๆ กันไป จนกระทั่งกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ดังนั้นด้านแบบแผนความคิด เป็นกรอบความคิดของคนในการเข้าใจและมองโลกตามความเป็นจริงอย่างสมเหตุสมผล ความคิดความเข้าใจ ทั้งในเรื่องของตนเอง ผู้อื่น และองค์กรซึ่งจะมีผลต่อการดำรงชีวิตของตนกรอบความเชื่อที่สมเหตุสมผลนี้ จะมีส่วนอย่างยิ่งต่อการแสดงพฤติกรรมของคน ดังนั้น การพัฒนากรอบความคิดของคนให้สมเหตุ สมผลย่อมส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์กร เพื่อพัฒนาให้เกิดความสำเร็จในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันของสมาชิกทั้งองค์กร เป็นวิธีการทำให้แต่ละคนเกิดวิสัยทัศน์ ด้วยการฝึกให้คนคิดมองไปข้างหน้า มองไปที่อนาคต โดยการสร้างสถานการณ์แบบจำลองต่าง ๆ ให้คนได้คิด และหาทางหนีทีไล่ว่าจะทำอย่างไร โดยแฝงเข้าไปในงาน ในกลุ่มการทำงานให้มีการตัดสินใจร่วมกัน ฝึกให้ไปทำการบ้านแล้วนำกลับมานั่งคุยกัน ซึ่งการมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจแต่ละเรื่องด้วยตนเอง จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพัน รวมทั้งจะทำให้สมาชิกมีความตระหนัก และเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงขององค์กร เพื่อช่วยให้สมาชิกทุกคนเกิดการยอมรับ ยินยอมพร้อมใจและให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรที่ต้องการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงซึ่งกามีวิสัยทัศน์ร่วมกันเริ่มจากการมองสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นกระบวนการมองต่อไปข้างหน้าว่า จะเกิดอะไรขึ้น โดยการมองเป็นภาพรวมขององค์กร ไม่ได้มองเฉพาะหน่วยของตนเองเท่านั้น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดพลังร่วมของคนทั้งองค์กรที่มีการคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าต่อไป ภายจุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร ซึ่งแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีองค์ประกอบพื้นฐาน ดังนี้

3.1 กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยการสร้างบรรยากาศกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ การที่องค์กรจะมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันได้นั้น จะต้องเริ่มจากการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลขึ้นมาให้ได้ก่อน เพราะถ้าหากคนแต่ละคนไม่มีวิสัยทัศน์เป็นของตัวเองแล้วการทำงานหรือการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ก็จะเป็นไปในลักษณะตาม ๆ กันไป เห็นพ้องตาม

ความคิดของผู้อื่นโดยปราศจากความตั้งใจ และความร่วมมืออย่างจริงจังและจริงใจ การที่คนแต่ละคนมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล จะทำให้องค์กรเกิดความร่วมมือกันที่จะทำสิ่งต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

3.2 พัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เกิดเป็นวิสัยทัศน์ร่วมกันทั้งองค์กร ในเรื่องนี้ถือเป็นภารกิจสำคัญของผู้นำองค์กร ผู้นำองค์กรจะต้องเลิกความคิดแบบเดิม ๆ ที่ว่า วิสัยทัศน์ขององค์กรจะต้องมาจากผู้นำเพียงคนเดียวเท่านั้น แต่ผู้นำในองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้มีโอกาสในการคิดวิสัยทัศน์ร่วมไปกับองค์กร โดยผู้นำองค์กรจะต้องจัดบรรยากาศและกระบวนการที่ทำให้สมาชิกขององค์กรมาเผยแพร่แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมากมายว่า แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างไร

3.3 สร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ไร้ระดับของความผูกพันให้มากที่สุด เพื่อเกิดพฤติกรรมที่มุ่งสนับสนุนโดยไม่ต้องมีการบังคับควบคุม สามารถสร้างได้โดยมีการติดต่อสื่อสารและความรู้สึกต่าง ๆ ที่สามารถจะถ่ายทอดออกมาได้ง่าย ซึ่งผู้นำขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นคนเปิดกว้างทางความคิด และมีใจที่ยอมรับฟังความคิดเห็นหรือความรู้สึกต่าง ๆ ของสมาชิกทุกคนในองค์กร

3.4 สามารถทำให้วิสัยทัศน์ที่มีร่วมกันมีความเป็นรูปธรรม คือสามารถนำไปใช้ได้จริง

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดซึ่งกันและกัน โดยอาศัยความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น ซึ่งการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ มีการรวมพลังของสมาชิกในทีม ให้ได้มีโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จึงเกิดเป็นความร่วมมือกันของกลุ่มโดยที่กลุ่มควรลดสิ่งที่ก่อให้เกิดอิทธิพลของความครอบงำแนวความคิดของสมาชิกคนอื่น ๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนา และอภิปรายร่วมกันอย่างกว้างขวาง ซึ่งจะเป็นการนำเอาวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาพูดคุยแลกเปลี่ยนมุมมอง และหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อนำไปสู่แนวทางในการปฏิบัติร่วมกัน ที่เกิดจากความเต็มใจจากสมาชิกทุกคนอันจะนำองค์กรบรรลุเป้าหมายได้องค์ประกอบพื้นฐานของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีดังนี้

4.1 การสนทนาและอภิปราย

การสนทนาเป็นวิธีที่จะช่วยสมาชิกให้เป็นตัวแทน เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการเกิดและกลายเป็นผู้สังเกตการณ์ความคิดของสมาชิก โดยแยกความคิดของตนเอง เพื่อเตรียมรับ

ความคิดของผู้อื่นภายในกลุ่ม ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง การสนทนาจะช่วยพัฒนากระบวนการคิดให้มีความละเอียดอ่อนมากยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งที่ได้จากการสนทนามีดังนี้

4.1.1 ช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่มที่เข้าร่วมการสนทนาเป็นประจำ

4.1.2 ช่วยพัฒนาความไว้วางใจให้มีความลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

4.1.3 ช่วยพัฒนาความรู้ความเข้าใจที่ดีของแต่ละคน

4.1.4 ช่วยให้สมาชิกได้เรียนรู้ และพูดคุยกันอย่างเป็นมิตร การอภิปรายเป็นการนำเสนอความคิดเห็นของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนและหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อนำไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งการสนทนาและการอภิปรายจะต้องไปควบคู่กันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

4.2 การเรียนรู้จากสภาพความจริงในปัจจุบัน

สิ่งที่บ่งชี้ถึงการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือ ข้อคิดเห็นหลากหลายที่มีความขัดแย้งกัน ซึ่งในความขัดแย้งทางความคิดนี้ จะเป็นกระบวนการให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ขึ้น อันเกิดมาจากมุมมองที่มีความหลากหลายของสมาชิกในกลุ่ม โดยที่ลักษณะสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะอยู่ที่ เมื่อทีมตกลงเรียนรู้ร่วมกัน ก็จะมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยและจริงใจ ทั้งในเรื่องสภาพความเป็นจริงทางธุรกิจที่ดำเนินอยู่ และสิ่งที่กำลังดำเนินภายในกลุ่ม เพราะความเข้าใจในสภาพความเป็นจริงอย่างถูกต้องนั้น จะทำให้ทีมสามารถที่จะวางกลยุทธ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับความจริง

4.3 การเรียนรู้วิธีปฏิบัติ

เป็นการพัฒนาฝึกสนทนาร่วมกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะร่วมกัน รวมทั้งมีการเรียนรู้ในการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการทำงาน เมื่อต้องเผชิญกับความยุ่งยากในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมาย

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

การคิดอย่างเป็นระบบเกิดจากความคิดที่ว่าสิ่งต่าง ๆ ล้วนแล้วแต่มีการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบเป็นวัฏจักร มีลักษณะบูรณาการอย่างเป็นองค์รวม การมองโลกในแบบแยกส่วนจึงทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมาอย่างเป็นลูกโซ่ ซึ่งจะส่งผลกระทบไปทุก ๆ ส่วนของระบบ กล่าวคือ การตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยมุมมองแบบแยกส่วน แม้ว่าจะเร็วกว่าก็ตาม แต่อาจจะทำให้เกิดการชะงักงันของระบบทั้งหมด หรือสร้างปัญหาที่ซับซ้อนมากขึ้นอีก ส่งผลให้แทนที่จะแก้ปัญหาให้เร็วขึ้นกลับต้องมาเสียเวลาโดยมิใช่เหตุ ด้วยเหตุนี้ การมีความคิดอย่างเป็นระบบ แม้ว่าจะต้องคิดให้รอบคอบและมีการวางแผนในระยะยาวก็ตาม แต่ผลที่ได้มีความกระจ่างชัดเจน สามารถมองเห็นปัญหาได้อย่างมีการทะลุปรุโปร่ง การคิดอย่างเป็นระบบของสมาชิก

ในองค์กรจึงมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเสยความรู้เป็นกระบวนการในการแสวงหา ความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยอาศัยความรู้ที่ได้จากการบูรณาการ เกิดความสัมพันธ์ ของสิ่งต่าง ๆ และเข้าใจการเปลี่ยนแปลงปรากฏการณ์ต่าง ๆ อย่างลึกซึ้ง การที่สามารถคิด อย่างเป็นระบบ หรือมีการมองโลกแบบองค์รวมได้นั้น ก่อนต้องมีการปรับเปลี่ยนจิตใจในด้าน ต่าง ๆ ดังนี้ (คุงลักษณ์ ปู่ประเสริฐ, 2546 อ้างอิงใน มัญชุภา แจ่มหม้อ, 2557, หน้า 16)

5.1 เปลี่ยนจากการมองโลกในส่วนตัวเป็นการมองโลกแบบรวม

5.2 เปลี่ยนจากการมองมนุษย์ว่า เป็นคนเฉื่อยชา ไร้ประโยชน์ มาเป็นการมองว่า มนุษย์มีความกระตือรือร้นในการที่จะมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงความจริงของพวกเขา

5.3 เปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบันมาเป็นการสร้างสรรค์อนาคต

จากองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ข้างต้น แนวทางที่จะนำองค์กรแห่ง การเรียนรู้ มีลักษณะของการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ และให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของ บุคคลว่า เป็นหลักฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กร จะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรนั้น ซึ่งมีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ให้ความเชื่อมั่นกับบุคคลในองค์กรร่วมกัน มีการเรียนรู้กันเป็นทีม โดยอาศัย ความรู้ความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาความรู้ และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น รวมทั้งมีการคิดอย่างเป็นระบบ มีลักษณะบูรณาการ อย่างเป็นองค์รวม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอของค์การแห่งการเรียนรู้มากำหนดกรอบแนวคิดที่ใช้ ในการศึกษาวิจัยสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตำรวจราชภัฏสงคราะห์ จังหวัดเชียงรายในครั้งนี้ โดยลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้มีนักวิชาการได้อธิบายไว้ ดังนี้

การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

การรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากนักวิชาการต่าง ๆ ผู้วิจัยสามารถจำแนกได้เป็น 2 แนวทางใหญ่ ๆ คือ แนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่ง การเรียนรู้ตามแนวคิดของเซนเจ (Senge, 1990) และแนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่ง การเรียนรู้ตามแนวคิดของมาร์ควาร์ด (Marquardt, 1996 อ้างอิงใน อรรวรรณ วงศ์ไชย, 2558, หน้า 46-56) ดังนี้ แนวทางการพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซนเจ (Senge, 1990) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามรูปแบบของเซนเจ ด้วยทักษะหรือวินัย 5 ประการที่ เรียกว่า “The Fifth Discipline” องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ของการป้องกัน ปัญหาในระยะยาว เป็นการวางแผนเพื่ออนาคต เซนเจ เห็นว่าแนวคิดที่สำคัญในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ และองค์กรด้วยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หากมองในระยะยาว ก็คือ การพัฒนาทุกมิติทุกบทบาท ภายใต้การมองโลกอย่างเป็นองค์รวมที่จะทำให้เกิดความคิด

อย่างเป็นระบบในการเข้าใจปัญหาและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ตามความเป็นจริง โดยเชื่อว่า หากสมาชิกขององค์การเข้าใจการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ขององค์การ และสภาพแวดล้อม อย่างถ่องแท้แล้ว จะสามารถปฏิบัติการเชิงรุก (Proactive) ที่จะป้องกันปัญหาอันอาจเกิดขึ้น ในอนาคต ซึ่งจะต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญที่ชัดเจน เรียกว่า “ทักษะ” หรือวินัย 5 ประการ เป็นพื้นฐานหลักในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ประกอบด้วย

1. ด้านความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ

1.1 ความมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal Vision)

1.2 การจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding Creative Tension)

1.3 การเรียนรู้โดยใช้จิตสำนึก (Subconscious) ถ้าหากทุกคนในองค์การมีลักษณะ

Personal Mastery จะส่งผลให้องค์การก้าวไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้

2. ด้านแบบแผนความคิด (Mental Models) มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ

2.1 ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้

2.2 ต้องฝึกฝนทักษะในการพิจารณา และคิดตั้งคำถามหากปราศจากทักษะนี้ สิ่งที่ทำอยู่ก็ปราศจากการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ เมื่อไม่มีการทดลองสิ่งใหม่ก็ไม่เกิดการเรียนรู้ และขาดโลกทัศน์ที่กว้างไกล

การพัฒนา Mental Models ในองค์การมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของคนในองค์การ ทั้งนี้ เพราะหากเปลี่ยนความคิด ความเข้าใจของคนที่มีต่อโลกต่อ สิ่งอื่น ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมได้ เขาก็จะมีพฤติกรรมมีการปฏิบัติที่ถูกต้องตามไปด้วย แต่ทั้งนี้ องค์การไม่ควรไปกำหนดเวลาให้เขา ควรปล่อยให้เขาพัฒนารูปแบบของเขาเอง ซึ่งขึ้นอยู่กับ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เป้าหมายของการพัฒนา Mental Models ไม่ต้องการให้ทุกคน มีความเห็นพ้องในแนวเดียวกันทั้งองค์การ แต่ต้องการให้เกิดแนวคิดของแต่ละบุคคล ภายหลังจากมีการเรียนรู้ในระดับบุคคลแล้ว เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) คือ การทำให้พนักงานทุกคน

มีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดความผูกพันกับองค์การ และสะท้อนวิสัยทัศน์ ส่วนบุคคลของพนักงานอีกด้วย หลักในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันมี ดังนี้

3.1 การสนับสนุนการมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Encourage Vision)

3.2 การเกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันจากวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (From Personal Vision to Shared Vision)

3.3 การติดต่อสื่อสารกันอย่างต่อเนื่อง (Ongoing Communication)

3.4 การสนับสนุนวิสัยทัศน์ด้านบวก (Encouraging Positive Vision)

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ของคนทั้งองค์การเป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือนอกอย่างยึดมั่นของสมาชิกเพื่อพัฒนาภาพในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมของสมาชิกทั้งองค์การ เป็นการทำให้สมาชิกทุกคนมีความตระหนักและเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงอนาคตขององค์การเพื่อช่วยให้สมาชิกเกิดการยอมรับ ยินยอมพร้อมใจให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เป็นการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การ ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดหมายเดียวกันของคนทั้งองค์การ

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ

- 4.1 การสนทนาและอภิปราย (Dialogue and Discussion)
- 4.2 การยอมรับทุกคนเป็นเพื่อนร่วมงาน (See Each Other as Colleague)
- 4.3 การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน (Dealing with Current Reality)
- 4.4 การเรียนรู้วิถีปฏิบัติ (Learning How Practice)

การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้ความคิดของสมาชิกในกลุ่ม มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้เป็นทีมจะเกิดขึ้นต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน โดยการแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม และกลุ่มควรลดสิ่งกีดขวางให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวคิดของสมาชิกคนอื่น ๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง ซึ่งการอภิปรายเป็นการนำวิสัยทัศน์ของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกันหาข้อสรุป เพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) จะต้องมีการปรับเปลี่ยนในหลายด้าน เช่น

- 5.1 เปลี่ยนจากการมองโลกแบบแยกส่วนมาเป็นการมองภาพรวม
- 5.2 เปลี่ยนจากการมองมนุษย์ว่าเป็นคนเฉื่อยไร้ประโยชน์ มาเป็นการมองว่ามนุษย์เป็นคนที่อริอรรันในการมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงความจริงของพวกเขา
- 5.3 เปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบันไปเป็นการสร้างสรรค์ในอนาคต เมื่อพิจารณาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของเซนเจ พบว่า ทุกองค์ประกอบไม่สามารถแยกออกจากกันได้ หากแต่ต้องกระทำเป็นวัฏจักร โดยเริ่มจากแต่ละบุคคลในองค์การมีการเรียนรู้ (จะด้วยวิธีการใด ๆ ก็ตามทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ) ขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงาน นำความรู้ และประสบการณ์ที่ได้มาเชื่อมโยงกับการทำงานในองค์การ

อย่างองค์รวม (Holistic) เมื่อคนส่วนใหญ่ในองค์การพัฒนาถึงระดับนี้แล้ว หากไม่มีการแลกเปลี่ยนความคิดระหว่างกันก็จะไม่เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ หรือเกิดความคิดที่แตกต่างงต่อไป จึงมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันทุกระดับ และกระทำอย่างต่อเนื่อง เกิดเป็นการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการเรียนรู้ทั้งที่ประสบความสำเร็จ และความผิดพลาดล้มเหลว นำสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้ในทีมไปสร้างกรอบความคิดของตนเอง เพื่อนำไปใช้ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

กลยุทธ์สำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2540, หน้า 89-96)

1. รู้จักวิธีการเรียนรู้ (Leran How to Learn) ขั้นตอนนอกแบบการเรียนรู้ขององค์การคือ

1.1 เมื่อเรียนรู้ (Learn) จะถูกชี้แนะให้ร่วมอภิปราย

1.2 เมื่อนำไปประยุกต์ใช้ (Apply) แนวปฏิบัตินั้นเป็นจริงได้เพียงใด ต้องปรับปรุงแก้ไขสิ่งใดบ้าง

1.3 ต้องถ่ายทอด สอน (Teach) ประสบการณ์ที่ติงาม ที่สร้างสรรค์ให้แก่คนอื่น ๆ

1.4 เมื่อติดตามและตรวจสอบ (Inspect)

2. สร้างความยืดหยุ่น ผูกพัน เห็นความสำคัญต่อการเรียนรู้ทุกระดับ

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่จะเกิดขึ้นได้ด้วยพลังร่วมมือ ร่วมใจกันผู้บริหารพึงมีนโยบายที่เด่นชัดกับการส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีจุดหมาย ถือเป็นค่านิยมหลักขององค์การ การมีระบบฐานข้อมูลที่เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูล มีการแจกจ่าย เผยแพร่แนวคิด แนวปฏิบัติ มีระบบการวัด และประเมินผลที่เชื่อมข้อมูลกับการปฏิบัติสนับสนุนการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการมากขึ้น มีสื่อเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เป็นต้น

องค์การพึงมีแนวทางที่ถือได้ว่า เป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ของหน่วยงานของตนขึ้นมา เช่น เรียนรู้จากการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เสนอสิ่งใหม่ ๆ ที่ควรเป็น ควรมีความคิดเรียนรู้จากการแสวงหาความสามารถจากภายในและนอกองค์การ เรียนรู้จากการทดลองศึกษานำร่อง เรียนรู้จากแนวปฏิบัติของผู้รับ ผู้นำองค์การและนักพัฒนาทรัพยากรบุคคล ต้องแสดงความเอาใจจริงเอื้อต่อการเรียนรู้ ต้องแสดงให้เห็นที่ประจักษ์ว่า ตนสามารถเรียนรู้ได้ และสอนได้ คนอื่นเรียนรู้ เป็นพี่เลี้ยงได้ เป็นผู้เกื้อกูล เป็นผู้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ได้ เป็นผู้นอกแบบ เป็นครู และเป็นผู้ให้บริการที่ดีได้

3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและให้สมาชิกคิด/ทำอย่างเป็นระบบการที่สมาชิกขององค์การคิดได้อย่างเป็นกลยุทธ์ คิดอย่างเป็นระบบเห็นความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันขององค์ประกอบของส่วนย่อยต่าง ๆ ในองค์การ ไม่ทำตนเป็นเหยื่อความคิดของตนเองหรือเป็น

เหยื่อของระบบ เล็งเห็นได้ว่า การปฏิบัติของตนจะส่งผลต่อเป้าหมายสูงสุดขององค์การเช่นไร จะกระทบต่อการทำงานของส่วนอื่นฝ่ายอื่นเช่นใดบ้าง

แนวทางการพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของมาร์ควอร์ด (Marquardt, 1996)

การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ตามรูปแบบ “The System-linked Organization Model” ของมาร์ควอร์ด ได้มีแนวคิดที่ องค์การที่จะได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืนได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องเรียนรู้ได้ดี และเร็วกว่า ซึ่งคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามมาร์ควอร์ดกล่าวถึงนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญด้วยกันหลายประการ ได้แก่

1. มุ่งเน้นไปที่การสร้างสรรคและการเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้น
2. มีพื้นฐานของการคิดที่เป็นระบบ
3. สมาชิกในองค์การสามารถเข้าถึงข่าวสาร และทรัพยากรข้อมูลข่าวสารได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ
4. บรรยากาศในองค์การจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคล และกลุ่มได้มีการเรียนรู้
5. ยอมรับการเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ไม่คาดคิด หรือแม้แต่ความล้มเหลวโดยเปลี่ยนให้เป็นโอกาสที่จะเรียนรู้ได้มากขึ้น

นอกจากระบบการเรียนรู้แล้ว ระบบองค์การ ระบบคน ระบบด้านความรู้และระบบด้านเทคโนโลยี ก็มีความจำเป็นที่จะช่วยเพิ่มความมีคุณภาพ และผลกระทบของการเรียนรู้ใน 5 ระบบ จะมีความเป็นพลวัตมีความเกี่ยวพันกัน และเป็นส่วนที่เติมเต็มในแต่ละองค์ประกอบอื่น ๆ ให้สมบูรณ์ ซึ่งหากระบบย่อยอยู่ในสภาพวิกฤติ หรือขาดหายไป ก็จะส่งผลกระทบต่อระบบอื่น ๆ ให้วิกฤติตามไปด้วย โดยที่ระบบขององค์การแห่งการเรียนรู้แต่ละระบบสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem) หรือพลวัตแห่งการเรียนรู้ (Learning Dynamics) จะกล่าวระดับการเรียนรู้ (Level) ชนิดประเภท หรือวิธีการเรียนรู้เพื่อเป็นการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้ขององค์การ (Skill) ซึ่งหมายถึง ควรใช้ทักษะในด้านใดเพื่อช่วยในการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น พลวัตแห่งการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้เกิดขึ้นได้ในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ ซึ่งในแต่ละระดับสามารถอธิบายได้ ดังนี้

- 1.1 ระดับของการเรียนรู้ (Level of Learning) การเรียนรู้ที่ดีควรถึงพร้อมด้วยกันทั้ง 3 ระดับ โดยเริ่มเป็นลำดับขึ้นจากระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ

- 1.1.1 ระดับบุคคล หมายถึง การเปลี่ยนแปลงทักษะ การหยั่งรู้ ความรู้ ทักษะ และค่านิยม โดยผ่านการเรียนรู้ด้วยตนเอง

1.1.2 ระดับกลุ่ม หรือการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นการกลางครอบคลุมถึงการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และขีดความสามารถซึ่งได้จากสมาชิกภายในกลุ่ม

1.1.3 ระดับองค์การ แสดงถึงการเพิ่มขึ้นของสติปัญญาที่จะช่วยให้การบรรลุถึงความสามารถทางการผลิต โดยผ่านความผูกพันต่อองค์การ และการให้โอกาสที่จะปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะแตกต่างจากระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ก็คือ ประการแรก การเรียนรู้เชิงองค์การเกิดขึ้นโดยผ่านการแลกเปลี่ยน การหยั่งรู้เห็นถึงความรู้ และแรงบันดาลใจร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ประการที่สอง การเรียนรู้เชิงองค์การสร้างขึ้นจากความรู้ในอดีต และประสบการณ์ที่เคยเก็บเป็นความรู้ความทรงจำต่อองค์การก็จะขึ้นอยู่กับกลไกขององค์การนั้น จะมีตัวแปรแทรกเข้ามาเกี่ยวข้องทั้งที่เป็นพฤติกรรมขององค์การหรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์การอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ซึ่งระดับของการเรียนรู้จะมีความสัมพันธ์กัน

1.2 ชนิดการเรียนรู้ (Type of Learning) ในการเรียนรู้มีอยู่หลายวิธีโดยแต่ละวิธีจัดว่าเป็นสิ่งสำคัญและมีค่าต่อการนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ถึงแม้ว่า แต่ละชนิดวิธีจะมีความแตกต่าง แต่ก็มักจะมีคาบเกี่ยว และช่วยทำให้ชนิดของการเรียนรู้ที่หลากหลายนั้น สมบูรณ์ได้ ดังนั้น โดยเฉพาะการเกิดขึ้นของการเรียนรู้อาจจะกำหนดวิธีให้มากขึ้นกว่าหนึ่งวิธี ตัวอย่าง เช่น การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ (Action Learning) อาจจะจัดอยู่ในจำพวกเดียวกับการเรียนรู้อันเกิดจากการปรับประยุกต์ หรือการเรียนรู้อันเกิดจากการปฏิบัติล่วงหน้าผู้อื่นก็ได้ ชนิดของการเรียนรู้มี ดังนี้

1.2.1 Adaptive เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์และปฏิกริยา ส่วน Anticipatory เป็นกระบวนการได้มาของความรู้จากการคาดเดาถึงอนาคต (เป็นกระบวนการ Vision–Action–Reflection) และ Generative เป็นการเรียนรู้ ซึ่งถูกสร้างสรรค์ขึ้นมาจากปฏิกริยาการวิเคราะห์หรือความคิดสร้างสรรค์

1.2.2 Single-loop, Double-loop และ Deutero ทั้งสามชนิดนี้จะมีความแตกต่างกันในระดับของความเข้มข้นในปฏิกริยาที่ได้กระทำออกมา โดยจะเกิดขึ้นภายในองค์การ เช่น Single-loop Learning หมายถึง การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นแก่องค์การเมื่อการทำงานบรรลุผลที่ต้องการ นั่นคือ เกิดความสอดคล้องระหว่างการออกแบบแนวปฏิบัติ และผลที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง หากไม่สอดคล้องก็อาจนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมปฏิบัติ ส่วน Double-loop จะเกิดขึ้นเมื่อสิ่งที่ตั้งใจมุ่งหวังไว้กับผลการกระทำที่ปรากฏไม่สอดคล้องกัน และองค์การมีการเรียนรู้แก้ไขปรับปรุงให้บังเกิดความสอดคล้องในที่สุด ส่วน Deutero เป็นการเรียนรู้ในลักษณะผสมผสาน เช่น อาจเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นหลาย ๆ ครั้ง และในหลากหลายรูปแบบ

1.2.3 Action Learning จะเกี่ยวข้องกับปฏิกริยาจากปัญหาจริง หมายถึง การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน การเรียนรู้จากการแก้ปัญหา มีสูตรว่า L (การเรียนรู้) = P (สิ่งที่ เป็นอยู่จริงหรือโปรแกรมความรู้) + Q (การหยั่งรู้ในคำถาม)

จากระบบย่อยด้านนี้จะเห็นว่า มาร์ควอร์ตมองว่า องค์การจะต้องให้ความสำคัญ ต่อการเรียนรู้ ต้องส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ มีการอบรม และเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ประกอบกับบุคลากรจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการเรียนรู้และวิธีการเรียนรู้ สามารถมีวิธีการ ส่งเสริม และเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเอง ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสามารถ ในการคิด และปฏิบัติงานสลับซับซ้อนร่วมกับทีมงานได้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ มาร์ควอร์ต ยังเสนอว่า บรรยากาศขององค์การเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเรียนรู้ การให้คุณค่าแก่การเรียนรู้ โดยสมาชิกในองค์การเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเรียนรู้ การให้คุณค่าแก่การเรียนรู้โดยสมาชิก ในองค์การจะต้องถือว่า เป็นหน้าที่ในการเรียนรู้การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้การสร้างสรรค์ สิ่งใหม่ ๆ การให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม และการพัฒนารวมถึงคุณภาพชีวิตในการทำงาน

2. ระบบย่อยด้านองค์การ (Organization Subsystem) หรือการปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) องค์การถือได้ว่าเป็นระบบ และเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบ ทั้งหมดที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น โดยมีหัวใจที่สำคัญ 4 ด้าน คือ วิสัยทัศน์ขององค์การ (Vision) วัฒนธรรมขององค์การ (Culture) กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy) และโครงสร้าง กระบวนการขององค์การ (Structure)

2.1 วัฒนธรรมขององค์การ (Culture) หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม การถือปฏิบัติ พิธีการและกิจวัตรขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การจะช่วยสร้างความเหมาะสมและวางแนวทาง ของพฤติกรรมและการรับรู้ในสิ่งที่ยอมรับปฏิบัติกัน ในองค์การแห่งการเรียนรู้วัฒนธรรม ขององค์การจะเป็นสิ่งหนึ่งของการเรียนรู้ที่สมาชิกจะต้องมีการรับรู้ถึงสถานะที่องค์การตกอยู่ในวง วิฤติ หรือแม้แต่สถานะที่ประสบความสำเร็จด้วย นอกจากนั้นยังเป็นที่ที่การเรียนรู้ได้ กลายเป็นนิสัย และถูกบูรณาการขึ้นเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่มีวัฒนธรรมหรือค่านิยมของ การทำงานเป็นทีมการจัดการด้วยตนเอง การมีพลังอำนาจ และการแบ่งปันจะทำให้เกิด การเรียนรู้ได้ดีกว่าองค์การที่มีวัฒนธรรมเคร่งครัด กฎระเบียบเฉียบขาด หรือแม้แต่โครงสร้าง ในองค์การเป็นแบบระบบราชการ

2.2 วิสัยทัศน์ขององค์การ (Vision) เรียกได้ว่าเป็นความหวังขององค์การหรือ เป้าหมาย และทิศทางสำหรับอนาคต เป็นภาพขององค์การซึ่งจะต้องถูกเผยแพร่ส่งต่อไปยัง ภายในและภายนอกองค์การอย่างทั่วถึง ในองค์การแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องบรรยายให้เห็นถึง ภาพความต้องการในอนาคตขององค์การอย่างจริงจัง ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็น

องค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การ ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลง

2.3 กลยุทธ์ขององค์การ (Strategy) จะเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติ วิธีการและเทคนิค และขั้นตอนซึ่งได้มาจากวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ในองค์การแห่งการเรียนรู้ถือว่าเป็นกลยุทธ์ ซึ่งเล็งเห็นถึงสิ่งที่ดี ๆ ที่จะเกิดจากการได้มาซึ่งการเรียนรู้ การถ่ายโอนการเรียนรู้ และการใช้ปฏิบัติในองค์การ กลยุทธ์จะขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ที่สมาชิกในองค์การกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดรูปแบบ และทิศทางขององค์การต่อไป

2.4 โครงสร้างองค์การ (Structure) เมื่อองค์การแห่งการเรียนรู้มีลักษณะเป็น กระแสที่ไม่ตายตัว โครงสร้างองค์การจึงแบนราบขอบเขตโครงสร้างน้อยลง เพื่อให้ การติดต่อประสานงานมีเพิ่ม และง่ายขึ้น ข้อมูลข่าวสารไหลลื่น มีการกระจายความรับผิดชอบ และยังต้องสนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกันทั้งภายใน และภายนอกองค์การอีกด้วย

การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์การที่ผู้บริหาร ระดับสูงต้องให้การสนับสนุน และส่งเสริมในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งโครงสร้างสายการบังคับบัญชาต้องไม่ซับซ้อน มีการแลกเปลี่ยน และเพิ่มพูนความรู้ ทั้งในสายงาน และข้ามสายงาน มีการทำงานที่จัดองค์การเป็นเป้าหมายหลักโดยที่พนักงาน ทุกคนในองค์การต้องมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ และให้ความสำคัญในการเรียนรู้ร่วมกัน ทั่วทั้งองค์การ

3. ระบบย่อยด้านบุคคล (People Subsystem) หรือการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) จะครอบคลุมถึงพนักงาน ผู้จัดการหรือผู้บังคับบัญชา ลูกค้า ผู้ขาย พันธมิตร ร่วมทุนและชุมชน แต่ละกลุ่มจะมีความสำคัญต่อองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยิ่ง และ กลุ่มเหล่านี้ จำเป็นต่อการได้มาซึ่งพลังอำนาจ และความสามารถในการเรียนรู้ด้วย

3.1 พนักงานหรือผู้เรียนรู้ (Employees) จะเป็นผู้ถูกคาดหวังว่าต้องเป็นบุคคล เรียนรู้ สามารถวางแผนสำหรับขีดความสามารถของตนในอนาคต และยังเป็นผู้ที่สามารถ จัดการความเสี่ยงในสภาพการณ์ต่าง ๆ ได้ ตลอดจนแก้ปัญหาได้

3.2 ผู้จัดการหรือผู้บังคับบัญชา (Managers/Leaders) จะมีหน้าที่ดำเนินบทบาท เป็นพี่เลี้ยงและต้นแบบที่ดี โดยหน้าที่รับผิดชอบหลักก็คือ สร้าง และเพิ่มพูนโอกาสในการ เรียนรู้ของบุคคลที่อยู่รอบ ๆ ตัวเอง

3.3 ลูกค้า (Customers) เป็นเสมือนผู้เรียนในฐานะผู้มีส่วนร่วมในการกำหนด ความต้องการเข้ารับการฝึกอบรม และเชื่อมประสานมาัยการเรียนรู้ขององค์การด้วย

3.4 ผู้ขาย (Suppliers and Vendors) เปรียบเสมือนผู้เรียนที่สามารถรับ และสร้าง หลักสูตรโปรแกรม

3.5 พันธมิตรร่วมทุน (Alliance Partners) เสมือนผู้เรียนที่ได้ประโยชน์จากการแบ่งปันความสามารถ และความรู้

3.6 กลุ่มชุมชน (Community Group) เป็นผู้เรียนที่มาจากตัวแทนกลุ่มสังคม กลุ่มด้านการศึกษา กลุ่มเศรษฐกิจ ซึ่งสามารถแบ่งปันแลกเปลี่ยนในฐานะผู้ให้และผู้รับการเรียนรู้

ระบบย่อยด้านนี้จะต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์การรวมถึงลูกค้าและชุมชนได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่าย และทำประโยชน์เพื่อสังคมและชุมชน ในการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงผู้สอนแนะนำ และมีการทำงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มาติดต่อเพื่อทราบแนวคิด แนวการเรียนรู้ที่จะพัฒนาผลผลิตหรือบริการ ซึ่งองค์การจะต้องเรียนรู้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น ลูกค้า คู่แข่ง โดยต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และการฝึกอบรม

4. ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge Subsystem) หรือการจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาร์ควอร์ดได้ให้ทัศนะว่า องค์การจะต้องมีระบบการจัดการกับความรู้ในองค์การ ตั้งแต่การจัดการให้ได้มาซึ่งความรู้ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอกองค์การ แล้วนำมาสร้างสรรค์ให้สามารถใช้ได้กับองค์การของเรา เมื่อเหมาะสมแล้วต้องมีระบบที่สามารถเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นก็นำมาถ่ายโอน หรือนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอน

4.1 การได้มาซึ่งความรู้ (Acquisition) หมายถึง การรวบรวมข้อมูลที่เกิดขึ้นและข่าวสารจากภายในและภายนอกองค์การ

4.2 การสร้างสรรค์ความรู้ (Creation) เป็นการรวบรวมกันขึ้นมาของความรู้ใหม่ ๆ ซึ่งถูกสร้างจากภายในองค์การ โดยผ่านการแก้ปัญหา และการหยั่งรู้หยั่งเห็น

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล (Storage) เป็นการเก็บบันทึกจดจำสิ่งที่เป็นความรู้ที่มีคุณค่าขององค์การให้เป็นข้อความที่อ่านง่าย ๆ เข้าใจง่าย และสมาชิกอื่น ๆ สามารถค้นคว้าศึกษาได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่

4.4 การถ่ายโอนและการนำไปใช้ (Transfer and Utilization) อาจมีการใช้เทคโนโลยีหรือปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในการช่วยให้เกิดการเคลื่อนไหวของข้อมูลข่าวสาร และความรู้ภายในองค์การก็ได้

สรุปก็คือ ในการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นในองค์การจะต้องจัดรูปแบบผสมผสานการรวบรวมสะสมข้อมูลความรู้ การจัดระบบสารสนเทศข้อมูลข่าวสาร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการ

5. ระบบย่อยเทคโนโลยี (Technology Subsystem) หรือการใช้เทคโนโลยี (Technology Application) เทคโนโลยีนับเป็นปัจจัยที่สำคัญมากสำหรับศตวรรษนี้ เพราะองค์การใดก็ตามที่มีอำนาจทางเทคโนโลยีสูง จะทำให้สามารถที่จะก้าวล้ำหน้าองค์การอื่นได้ ซึ่งระบบย่อยของเทคโนโลยีเพื่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ จะเป็นสิ่งสนับสนุนที่อาศัยบูรณาการของเทคโนโลยีเครือข่าย และเครื่องมือในการสื่อข้อมูลข่าวสาร ซึ่งจะทำให้มีการเข้าถึงและแลกเปลี่ยนความรู้ข้อมูลข่าวสารกันเป็นการรวมเอากระบวนการทางเทคนิค ระบบโครงสร้างในการทำงานร่วมกัน การทำหน้าที่เป็นผู้ฝึกสอน การประสานงานและความรู้ทักษะอื่น ๆ โดยอาศัยเครื่องมือทางอิเล็กทรอนิกส์ และวิทยาการสมัยใหม่ในการเรียนรู้ เช่น การประชุมทางไกลผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ แบบจำลองสถานการณ์จริง ตลอดจนการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการทำงานร่วมกัน เป็นต้น ระบบย่อยด้านเทคโนโลยีประกอบด้วยเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร การเรียนรู้ โดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นพื้นฐาน และระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานทางอิเล็กทรอนิกส์

5.1 เทคโนโลยีสารสนเทศ (information technology) คือเทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์ ซึ่งรวมถึงการลงรหัส การเก็บรักษา และการถ่ายโอนข้อมูลระหว่างเครื่องบุคคลากร และองค์การ

5.2 การเรียนรู้โดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นพื้นฐาน (Technology-based Learning) รวมถึงการใช้วิดีโอที่มีทั้งภาพและเสียง และการฝึกอบรมด้วยสื่อผสมทางคอมพิวเตอร์ โดยมีจุดประสงค์เพื่อส่งมอบแบ่งปันความรู้ และทักษะในการทำงาน

5.3 EPSS (Electronic Performance Support System) เป็นระบบสนับสนุนปฏิบัติการทางอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้ข้อมูล เช่น ตัวอักษร ภาพ เสียง และฐานความรู้เพื่อใช้เก็บรักษา และสร้างข้อมูลทั่วทั้งองค์การ เพื่อที่จะช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุถึงระดับสูงสุด

การที่จะทำให้ระบบนี้เกิดขึ้นได้ องค์การจะต้องจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น ห้องประชุมอบรมคอมพิวเตอร์ สื่อวีดิทัศน์ โสตทัศนูปกรณ์ เพื่อเสริมในการเรียนรู้ มีการจัดตั้งทีมเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดอบรมบุคคลากรให้สามารถใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า แนวคิดของเซนเจ (Senge, 1990) ที่ได้กล่าวไปแล้วนั้นจะมุ่งเน้นที่ตัวบุคคลเป็นหลัก โดยค่อนข้างจะให้ความสำคัญต่อทักษะ หรือวินัยที่บุคคลพึงมีในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งแรก ซึ่งเซนเจมองว่า เหล่าสมาชิกควรได้รับการปลูกฝังทักษะ นิสัยของคนให้ใฝ่เรียนรู้ มีมุมมองกรอบความคิดเห็นที่เป็นระบบและแลกเปลี่ยนความรู้กับมวลสมาชิกอื่น ๆ ทั้งในและนอกองค์การ ซึ่งอาจจะได้จากการทำงานเป็นทีมก็ได้ จากทักษะดังกล่าว เซนเจเชื่อว่า จะมีส่วนช่วยให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดีสำหรับแนวทางในการมุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบของ The System Linked-Organizational Model เป็นระบบที่เกิดขึ้นจากการรวมตัว และประสานกันขึ้นทั้ง 5 ด้าน คือ

ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มอำนาจบุคคล ด้านการจัดการความรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี โดยที่จะขาดส่วนหนึ่งส่วนใดไม่ได้ และแต่ละส่วนจะต้องดำเนินการไปพร้อม ๆ กัน จะเห็นได้ว่า แนวทางนี้กล่าวครอบคลุมทุกองค์ประกอบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นไปตามแนวทางในการปรับเปลี่ยนองค์การโดยทั่วไปที่จะต้องประกอบขึ้นด้วยความประสานสอดคล้องกันทั้งในด้านบุคคล ระบบสารสนเทศ โครงสร้างองค์การ และสภาพแวดล้อมองค์การ นอกจากนี้ยังเกิดประโยชน์อย่างยิ่งหากองค์การต่าง ๆ สามารถยึดถือ และนำแนวคิดนี้ไปปฏิบัติได้

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การในศตวรรษที่ 21

ความหมายของการพัฒนาองค์การ (Organization Development: OD)

ปัจจุบันการพัฒนาองค์การ มีลักษณะเป็นศาสตร์ที่กำลังมีการพัฒนาตัวความรู้ (Body of Knowledge) อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การเป็นศาสตร์ที่สมบูรณ์ ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการได้อธิบายความหมายของการพัฒนาองค์การไว้ ดังนี้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551, หน้า 118) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาองค์การ คือ วิธีการอย่างเป็นระบบต่อการปรับปรุงองค์การที่ประยุกต์ทฤษฎีทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และการวิจัยมาใช้เพื่อเพิ่มความเป็นอยู่ที่ดี และควมมีประสิทธิภาพของคนและองค์การ

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2551, หน้า 265-269 อ้างอิงใน กัลยารัตน์ ชีระธนชัยกุล, 2558, หน้า 12) ได้ให้ความหมายการพัฒนาองค์การไว้ว่า การพัฒนาองค์การ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบภายในองค์การ โดยที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าในเรื่องต่าง ๆ เช่น กำหนดผู้รับผิดชอบขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง และศึกษาผลกระทบ และวิธีแก้ไขเพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างเหมาะสม และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญญา ลักษิตานนท์ และศุภร เสรีรัตน์ (2550, หน้า 436) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาองค์การเป็นความพยายามเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน มีการวิเคราะห์ปัญหาการวางแผนยุทธศาสตร์และใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือเป็นการพัฒนาระบบโดยส่วนรวมทั้งองค์การ เริ่มจากระดับผู้บริหารลงสู่ระดับล่างทั้งองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ

กัลยารัตน์ อธิระธนชัยกุล (2558, หน้า 13) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึง กระบวนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบภายในองค์กร โดยบุคลากรทุกระดับในองค์กรมีการวางแผนล่วงหน้า และมีเป้าหมายความสำเร็จร่วมกัน เพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างเหมาะสม และสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

จากที่กล่าวมาทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน และใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า โดยมีจุดหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

องค์ประกอบหลักของการพัฒนาองค์กร (Organization Development)

1. มีพื้นฐานทางด้านสังคมศาสตร์ แม้ว่าปัจจุบันเทคนิคการพัฒนาองค์กรได้ขยายตัว และบูรณาการเข้ากับเทคนิคการบริหารอื่น ๆ เช่น การบัญชีและการเงิน การปรับปรุงเทคโนโลยี สำนักงานและการดำเนินการ เป็นต้น แต่ไม่ว่าเราจะพัฒนาองค์กรไปในรูปแบบใดเราก็ต้องประยุกต์โดยการนำความเข้าใจและหลักทางสังคมศาสตร์และมนุษย์สัมพันธ์มาประยุกต์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในทิศทางที่ต้องการ

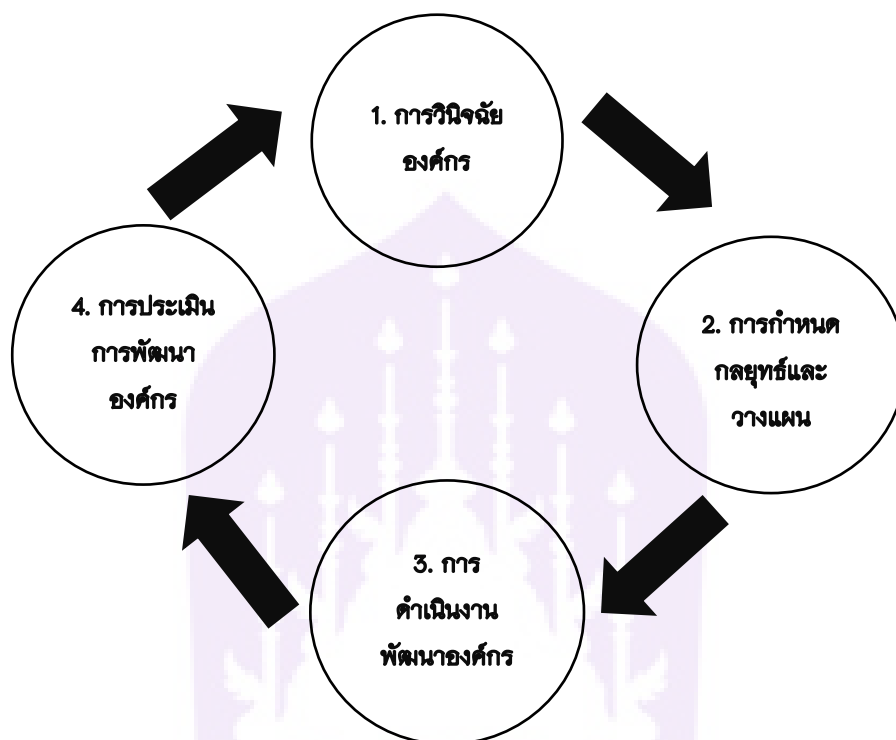
2. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมาชิกขององค์กร โดยหลักการเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีความสามารถและต้องการจะมีสภาพชีวิตที่ดี ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องจัดโครงสร้างองค์กร ระบบงาน และบรรยากาศที่สร้างความพอใจในการทำงาน และพร้อมเปิดโอกาสให้พนักงานมีความก้าวหน้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

3. เพิ่มความสามารถในการทำงานขององค์กร การพัฒนาองค์กรจะศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาเพื่อกำหนดแนวทางในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาระดับต่าง ๆ ขององค์กร ตั้งแต่ระดับบุคคล หน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

กระบวนการพัฒนาองค์กร

ปัจจุบันการพัฒนาองค์กร (OD) ได้รับการยอมรับในความสำคัญและนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรต่าง ๆ มากขึ้น ทั้งที่นำไปประยุกต์โดยตรงหรือใช้งานในรูปแบบอื่น ๆ ทำให้มีการพัฒนาองค์กรในมิติต่าง ๆ ให้ก้าวหน้าขึ้น อย่างไรก็ตาม การทำ OD ก็ไม่ได้หมายความว่า จะสามารถนำมาใช้แก้ปัญหาทุกอย่างของธุรกิจและพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าได้ทุกกรณี ทำให้นักบริหารที่ไม่เข้าใจหลักการของ OD เกิดความคาดหวังที่เกินจริง (Over Expectation) และเมื่อ OD ไม่สามารถช่วยให้องค์กรของตนแก้ไขปัญหาได้ทั้งหมด ก็โทษว่า OD ไร้ประสิทธิภาพ และหันไปใช้เทคนิคอื่นแทน ดังนั้น ก่อนที่เราจะศึกษารายละเอียดของการพัฒนาองค์กร เราควรทำความเข้าใจหลักการของ OD เพื่อที่จะสามารถนำความรู้และทักษะที่ได้ไปใช้งานจริง

โดยเริ่มต้นจากกระบวนการพัฒนาองค์กร (OD Process) ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ดังนี้



ภาพ 1 กระบวนการพัฒนาองค์กร (OD Process)

ขั้นตอนที่ 1 การวินิจฉัยองค์กร (Organization Diagnosis)

หลังจากที่ผู้บริหารตระหนักถึงปัญหาที่องค์กรประสบอยู่หรือมองเห็นโอกาสในการพัฒนาองค์กร เขาก็จะแต่งตั้งผู้ที่มีอำนาจพัฒนาองค์กร (OD Team) ให้ทำการศึกษา ทำความเข้าใจและอธิบายสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา และเสนอแนะวิธีการพัฒนาองค์กรในอนาคต

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์และวางแผนพัฒนาองค์กร (Establish OD Strategy and Implementation Plan)

ทีมงานพัฒนาองค์กรนำข้อมูลจากการวินิจฉัยองค์กร มากำหนดแผนพัฒนาองค์กร เลือกเทคโนโลยีและระดับในการพัฒนาองค์กรและร่างแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการซึ่งจะต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และเป็นขั้นตอน โดยพิจารณาภาพรวมขององค์กร เพื่อให้แผนปฏิบัติการสามารถบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร และสร้างผลงานที่สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรไปประยุกต์ (OD Intervention) หรือ การแทรกแซงการพัฒนาองค์กร จัดเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ หรือ ความล้มเหลวในการพัฒนาองค์กร โดยมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการทำ แผนการพัฒนาองค์กรที่มีการวางแผนปฏิบัติงาน ตารางกิจกรรม กำหนดตารางเวลา และ ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ตลอดจนมีการเตรียมพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาอยู่ตลอดเวลา โดยไม่ทอดทิ้งต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินการพัฒนาองค์กร (OD Evaluation) เป็นขั้นตอนสำคัญอีก ขั้นตอนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรที่ช่วยในการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนา องค์กรว่า สอดคล้องกับเป้าหมาย เกณฑ์ และมาตรฐานที่กำหนดไว้เพียงใด ตลอดจนจะต้องมี การแก้ไขและปรับปรุงอย่างไร เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ขณะเดียวกันก็จะเป็น การส่งเสริมการเรียนรู้ของทีมงานพัฒนาองค์กรที่จะได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงตนเองให้สามารถทำการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้นในอนาคต

จะเห็นได้ว่า การเรียนรู้และความเข้าใจในกรอบความคิด และหลักการของ OD ย่อมจะ ช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานสามารถปฏิบัติงานที่ตนได้รับมอบหมายด้วยความเข้าใจ และ สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจน มีการพัฒนาการก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาในศตวรรษที่ 21

แนวโน้มการศึกษาในศตวรรษที่ 21

ในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงหลากหลายด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง เทคโนโลยี นวัตกรรม วัฒนธรรม หรือแม้กระทั่งธรรมชาติ แต่ทั้งหมดที่กล่าวมา ข้างต้นนี้ล้วนแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาทั้งสิ้น (อนวัช สอนภักดี, 2557, หน้า 23-42)

ด้านผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes)

ในศตวรรษที่ 21 โลกแห่งการศึกษาได้เปลี่ยนแปลงไปค่อนข้างมากในช่วงระยะเวลาที่ ผ่านมาโดยในด้านผู้เรียน การเรียนรู้ของผู้เรียนในปัจจุบันและอนาคตได้เปลี่ยนแปลงไป จากแต่เดิมที่เน้นความรู้ทางด้านวิชาการและให้ความสำคัญกับการท่องจำ เป็นการมุ่งเน้น การทำความเข้าใจในเนื้อหาอย่างลึกซึ้งเพื่อนำประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ลดการเรียนรู้ ทางด้านวิชาการลงแต่เพิ่มการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ของผู้เรียนมากขึ้น ทั้งด้านทักษะในการใช้ ชีวิต ทักษะการคิดและการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ (ICT) ซึ่งสอดคล้องและสัมพันธ์กับ

สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2551 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่

1. ความสามารถในการสื่อสาร คือ ความรู้สึกละและทักษะของตนเองเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคมรวมทั้งการเจรจาต่อรองเพื่อขจัดและลดปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ การเลือกรับหรือไม่รับข้อมูลข่าวสารด้วยหลักเหตุผลและความถูกต้องตลอดจนการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อตนเองและสังคม

2. ความสามารถในการคิด เป็นความสามารถในการวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดอย่างมีวิจารณญาณ และการคิดเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้หรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับตนเองและสังคมได้อย่างเหมาะสม

3. ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เผชิญได้อย่างถูกต้องเหมาะสมบนพื้นฐานของหลักเหตุผล คุณธรรม และข้อมูลสารสนเทศเข้าใจความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ในสังคมแสวงหาความรู้ ประยุกต์ความรู้มาใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหา และมีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพโดยคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อตนเองสังคมและสิ่งแวดล้อม

4. ความสามารถในการใช้ทักษะชีวิต เป็นความสามารถในการนำกระบวนการต่าง ๆ ไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวัน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องการทำงานและการอยู่ร่วมกันในสังคมด้วยการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลการจัดการปัญหาและความขัดแย้งต่าง ๆ อย่างเหมาะสม การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและสภาพแวดล้อม และการรู้จักหลีกเลี่ยงพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ที่ส่งผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น

5. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เป็นความสามารถในการเลือกใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ และมีทักษะกระบวนการทางเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาตนเองและสังคมในด้านการเรียนรู้ การสื่อสาร การทำงาน การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ถูกต้อง เหมาะสมและมีคุณธรรม

ตามแนวคิดตัวแบบของภาคีเครือข่ายภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills, 2007, Online) ได้กล่าวถึงความรู้พื้นฐานและทักษะที่จำเป็นของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 โดยสรุปเป็นรายละเอียดสำคัญ ดังนี้

วิชาแกนหลักและแนวคิดสำคัญของการเรียนรู้ (Core Subjects and 21st Learning Themes) ประกอบด้วย

1. ภาษาอังกฤษ การอ่าน หรือศิลปะการใช้ภาษา
2. ภาษสำคัญของโลก

3. ศิลปะ
4. คณิตศาสตร์
5. การปกครองและหน้าที่พลเมือง
6. เศรษฐศาสตร์
7. วิทยาศาสตร์
8. ภูมิศาสตร์
9. ประวัติศาสตร์

วิชาแกนหลักสำคัญเหล่านี้ นำมาสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดและยุทธศาสตร์สำคัญต่อการจัดการเรียนรู้ในเนื้อหาเชิงสหวิทยาการ (Interdisciplinary) ประกอบด้วย

1. จิตสำนึกต่อโลก (Global Awareness) โดย

1.1 ใช้ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ต่อการสร้างความรู้ความเข้าใจและกำหนดประเด็นสำคัญต่อการสร้างความเป็นสังคมโลก

1.2 เรียนรู้จากการมีส่วนร่วมของการทำงานเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนในเชิงวัฒนธรรม ศาสนาและวิถีชีวิตที่อยู่ร่วมกันได้อย่างเหมาะสมในบริบททางสังคมที่ต่างกันรอบด้าน

1.3 มีความเข้าใจในความเป็นมนุษย์ด้วยกันทั้งในด้านเชื้อชาติและวัฒนธรรม รวมทั้งการใช้วัฒนธรรมทางภาษาที่แตกต่างกันได้อย่างลงตัว

2. ความรู้พื้นฐานด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจ และการเป็นผู้ประกอบการ (Financial, Economic, Business and Entrepreneurial Literacy) โดย

2.1 รู้วิธีการที่เหมาะสมสำหรับการสร้างตัวเลือกเชิงเศรษฐศาสตร์/เศรษฐกิจ

2.2 เข้าใจบทบาทในเชิงเศรษฐศาสตร์ที่มีต่อสังคม

2.3 ใช้ทักษะการเป็นผู้ประกอบการในการยกระดับและเพิ่มประสิทธิภาพด้านอาชีพ

3. ความรู้พื้นฐานด้านความเป็นพลเมือง (Civic Literacy) โดย

3.1 สร้างประสิทธิภาพของการมีส่วนร่วมทางสังคมผ่านวิธีการสร้างองค์ความรู้และความเข้าใจในกระบวนการทางการเมืองการปกครองที่ถูกต้อง

3.2 การนำวิถีแห่งความเป็นประชาธิปไตยไปสู่สังคมในระดับต่าง ๆ ได้

3.3 มีความเข้าใจต่อวิถีการปฏิบัติทางสังคมแก่ความเป็นพลเมืองทั้งในระดับท้องถิ่นและสากล

4. ความรู้พื้นฐานด้านสุขภาพอนามัย (Health Literacy) โดย

4.1 มีความรู้ความเข้าใจขั้นพื้นฐานในด้านข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับภาวะสุขภาพอนามัยและนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต

4.2 เข้าใจวิธีป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันที่มีต่อสุขภาพอนามัย ห่างไกลจากภาวะความเสี่ยงจากโรคภัยไข้เจ็บที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพร่างกาย

4.3 ใช้ประโยชน์ต่อข้อมูลสารสนเทศในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางด้านสุขภาพอนามัยได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล

4.4 เผื่อระวังด้านสุขภาพอนามัยส่วนบุคคลและครอบครัวให้เกิดความเข้มแข็ง

4.5 รู้และเข้าใจในประเด็นสำคัญของการเสริมสร้างสุขภาพที่ดีทั้งในระดับชาติ และระดับสากล

5. ความรู้พื้นฐานด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy) โดย

5.1 มีความรู้และความเข้าใจขั้นพื้นฐานต่อการอนุรักษ์และป้องกันสภาพแวดล้อม รวมทั้งมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์และป้องกันสภาพแวดล้อมดังกล่าว

5.2 มีภูมิความรู้และความเข้าใจในผลกระทบที่เกิดจากธรรมชาติที่ส่งผลต่อสังคม (ทั้งในด้านการพัฒนาประชากร การเจริญเติบโตของสรรพสิ่ง และแหล่งทรัพยากรทางธรรมชาติ ฯลฯ)

5.3 วิเคราะห์ประเด็นสำคัญด้านสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและกำหนดวิธีการ ในการป้องกันแก้ไข รวมทั้งการอนุรักษ์สภาพแวดล้อมเหล่านั้น

5.4 สร้างสังคมโดยรวมให้เกิดความร่วมมือในการอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากร สิ่งแวดล้อม

6. ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovation Skills)

ทักษะด้านนี้จุดเน้นอยู่บนพื้นฐานแห่งการสร้างสรรค์การคิดแบบมีวิจารณญาณ การสื่อสารและการมีส่วนร่วมในการทำงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

6.1 ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creatively and Innovation) ประกอบด้วย

6.1.1 การคิดสร้างสรรค์ (Think Creativity) โดย

1) ใช้เทคนิคของการสร้างสรรค์ทางความคิดที่เปิดกว้าง เช่น การระดมสมอง

2) การสร้างสิ่งแปลกใหม่และเสริมสร้างคุณค่าทางความคิดและสติปัญญา

3) มีความระเอียดรอบคอบต่อการคิดวิเคราะห์และประเมินแนวความคิด เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนางานในเชิงสร้างสรรค์

6.1.2 การทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ (Work Creativity with Others) โดย

- 1) มุ่งพัฒนาเน้นปฏิบัติและสื่อสารแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) เปิดใจกว้างและยอมรับในมุมมองหรือโลกทัศน์ใหม่ ๆ ที่ส่งผลต่อระบบการทำงาน
- 3) เป็นผู้นำในการสร้างสรรค์งาน รวมทั้งความรู้ความเข้าใจในสภาพการณ์ซึ่งอาจเป็นข้อเท็จจริงหรือเป็นข้อจำกัด โดยพร้อมที่จะยอมรับความคิดหรือสภาพการณ์ใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นนั้นได้
- 4) สามารถสร้างวิกฤติให้เป็นโอกาสส่งผลต่อการเรียนรู้และเข้าใจถึงวิธีการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ต้องใช้เวลาสามารถนำเอาข้อผิดพลาดมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานได้อย่างต่อเนื่อง

6.1.3 การนำเอานวัตกรรมมาสู่การปฏิบัติ (Implement Innovations) โดยปฏิบัติเชิงสร้างสรรค์ให้เกิดคุณประโยชน์ต่อการปรับใช้และพัฒนาผลแห่งนวัตกรรมที่นำมาใช้

6.2 การคิดเชิงวิพากษ์และแก้ไขปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ประกอบด้วย

6.2.1 ประสิทธิภาพของการใช้เหตุผล (Reason Effectively) ใช้รูปแบบที่ชัดเจนในเชิงเหตุผลทั้งในเชิงนิรนัย (Inductive) และอุปนัย (Deductive) ได้เหมาะสมตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

6.2.2 การใช้วิธีคิดเชิงระบบ (Use Systems Thinking) สามารถคิดวิเคราะห์จากส่วนย่อยไปหาส่วนใหญได้อย่างเป็นองค์รวมทั้งหมด และเป็นระบบครบวงจรในวิธีคิดหรือกระบวนการคิดนั้น

- 6.2.3 ประสิทธิภาพในการตัดสินใจ (Make Judgments and Decisions) โดย
- 1) สร้างประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์เพื่อสร้างการยอมรับและความน่าเชื่อถือ
 - 2) สามารถวิเคราะห์และประเมินในเชิงทัศนะได้อย่างต่อเนื่อง
 - 3) สังเคราะห์และเชื่อมโยงระหว่างข้อมูลรวมทั้งบทสรุปที่เกิดขึ้น
 - 4) ตีความหมายและให้ข้อสรุปที่ตั้งบนฐานแห่งการวิเคราะห์ที่มีความน่าเชื่อถือมากที่สุด
 - 5) สะท้อนผลได้อย่างมีวิจารณ์ญาณบนพื้นฐานแห่งประสบการณ์และกระบวนการเรียนรู้

6.2.4 การแก้ไขปัญหา (Solve Problems) โดย

- 1) แก้ไขปัญหาที่มีความแตกต่างได้ทั้งปัญหาซ้ำซากและปัญหาที่อุบัติขึ้นใหม่ในหลายเทคนิควิธีการ
- 2) สามารถกำหนดเป็นประเด็นคำถามสำคัญที่จะนำไปสร้างเป็นจุดเน้นในการแก้ไขปัญหาตามสถานการณ์ที่เหมาะสมและดีที่สุด

6.3 การสื่อสารและการมีส่วนร่วม (Communication and Collaboration) ประกอบด้วย

6.3.1 การสื่อสารได้ชัดเจนมีประสิทธิภาพ (Communication Clearly) โดย

- 1) การสร้างความถูกต้องชัดเจนในการสื่อความหมายทั้งการพูด การเขียนหรือการใช้ทักษะอื่น ๆ ในทางอวัจนภาษา (Non-verbal) ในรูปแบบต่าง ๆ
- 2) มีประสิทธิภาพทางการรับฟังที่สามารถสร้างทักษะสำหรับการถอดรหัสความหมาย การสรุปเป็นความรู้ สร้างคุณค่า ทักษะคิด และเกิดความสนใจใฝ่รู้
- 3) ใช้การสื่อสารในการกำหนดจุดมุ่งหมายเฉพาะทั้งการรายงานการสนทน การสร้างแรงจูงใจ
- 4) ใช้สื่อเทคโนโลยีหลากหลายและรู้วิธีการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) สื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางสภาพแวดล้อมหรือบริบทที่ต่างกัน

6.3.2 การทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaborate with Others) โดย

- 1) มีความสามารถในการเป็นผู้นำในการทำงานและเกิดการยอมรับในที่ทีมงาน
- 2) มีกิจกรรมการทำงานที่สร้างความรับผิดชอบในการกิจงาน และแต่ละคนมองเห็นคุณค่าของการทำงานเป็นหมู่คณะ

7. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (Information, Media and Technology Skills) ได้แก่ องค์ประกอบสำคัญดังต่อไปนี้

7.1 ความรู้พื้นฐานด้านสารสนเทศ (Information Literacy) ประกอบด้วย

7.1.1 การเข้าถึงและการประเมินสารสนเทศ (Access and Evaluate Information) โดย

- 1) เข้าถึงสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ด้านเวลา) และเกิดประสิทธิผล (แหล่งข้อมูลสารสนเทศ)
- 2) ประเมินสารสนเทศได้อย่างมีวิจารณญาณตามสมรรถนะที่เกิดขึ้น

7.1.2 การใช้และการจัดการสนเทศ (Use and Manage Information) โดย

- 1) เพิ่มประสิทธิภาพการใช้สารสนเทศอย่างสร้างสรรค์และตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น
- 2) จัดการกับสารสนเทศได้อย่างต่อเนื่องจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่มากมายหลากหลาย
- 3) มีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สารสนเทศตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้าน

7.2 ความรู้พื้นฐานด้านสื่อ (Media Literacy) ประกอบด้วย

7.2.1 ความสามารถในการวิเคราะห์สื่อ (Analyze Media) โดย

- 1) เข้าใจวิธีการใช้และการผลิตสื่อเพื่อให้ตรงกับเป้าประสงค์ที่กำหนด
- 2) สามารถใช้สื่อเพื่อตอบสนองต่อความแตกต่างของปัจเจกชน รู้คุณค่าและสร้างจุดเน้น รู้ถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสื่อ
- 3) มีความรู้พื้นฐานที่จะประยุกต์ใช้สื่อได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรม ที่มีปัจจัยเสริมอยู่รอบด้าน

7.2.2 ความสามารถในการผลิตสื่อสร้างสรรค์ (Create Media Products) โดย

- 1) มีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์และเหมาะสมตามคุณลักษณะเฉพาะของตัวสื่อประเภทนั้น ๆ
- 2) มีความรู้ความเข้าใจต่อการใช้สื่อได้อย่างมีประสิทธิภาพและสนองต่อความแตกต่างในเชิงวัฒนธรรมอย่างรอบด้าน

7.3 ความรู้พื้นฐานด้านไอซีที (ICT: Information, Communication and Technology Literacy) ประกอบด้วย

7.3.1 ประสิทธิภาพของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Apply Technology Efficiency) โดย

- 1) ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อการวิจัยการจัดการองค์กร การประเมินและการสื่อสารทางสารสนเทศ
- 2) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (คอมพิวเตอร์, PDAS, Media Players etc.) ในการสื่อสารและการสร้างเครือข่ายรวมทั้งการเข้าถึงสื่อทางสังคม (Social Media) ได้อย่างเหมาะสม
- 3) มีความรู้พื้นฐานในการประยุกต์ใช้ ICT ได้ตามกรอบแห่งคุณธรรมจริยธรรมที่มีข้อมูลหลากหลายรอบด้าน

8. ทักษะชีวิตและงานอาชีพ (Life and Career Skills) ประกอบด้วย องค์ประกอบ ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

8.1 ความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ได้แก่

8.1.1 การปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) โดย

1) ปรับตัวตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและบริบทตามช่วงเวลา ที่กำหนด

2) ปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศของการทำงานในองค์กรที่ดีขึ้น

8.1.2 เกิดความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดย

1) สามารถหลอมรวมผลสะท้อนของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) เป็นผู้นำที่สร้างสรรค์ให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน

3) มีความรู้ความเข้าใจในการสร้างความสมดุลและความเสมอภาค

อย่างรอบด้าน เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ของการทำงาน

8.2 เป็นผู้มีความคิดริเริ่มและเป็นผู้นำ (Initiative and Self-Direction) ได้แก่

8.2.1 การจัดการด้านเป้าหมายและเวลา (Manage Goals and Time) โดย

1) กำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด

2) สร้างความสมดุลในเป้าหมายที่กำหนด (ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว)

3) ใช้เวลาและการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน

8.2.2 การสร้างงานอิสระ (Work Independently) โดย

1) กำกับ ติดตาม จำแนกวิเคราะห์ จัดเรียงลำดับความสำคัญ และ กำหนดภารกิจงานอย่างมีอิสระ ปราศจากการควบคุมจากภายนอก

8.2.3 เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในตนเอง (Be Self-Directed Learners) โดย

1) มุ่งมั่นสู่ความเชี่ยวชาญทั้งทางด้านทักษะ ความรู้และขยายผลสู่ ความเป็นเลิศ

2) เป็นผู้นำเชิงทักษะขั้นสูง มุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ

3) เป็นผู้นำในการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

4) สามารถสะท้อนผลและเก็บเกี่ยวประสบการณ์จากอดีตมุ่งสู่เส้นทาง แห่งความก้าวหน้าในอนาคต

8.3 ทักษะทางสังคมและการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม (Social and Cross-Cultural Skills) ประกอบด้วย

8.3.1 ประสิทธิภาพเชิงปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น (Interact Effectively with Others) โดย

1) รอบรู้ในการสร้างประสิทธิภาพ จังหวะเวลาที่เหมาะสมในการฟัง การพูดในโอกาสต่าง ๆ

2) สร้างศักยภาพต่อการควบคุมให้เกิดการยอมรับในความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ

8.3.2 การสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ (Work Effectively in Diverse Teams) โดย

1) ยอมรับในข้อแตกต่างทางวัฒนธรรมและภารกิจงานของทีมงานที่แตกต่างกัน หลากหลายลักษณะ

2) เปิดโลกทัศน์และปลูกจิตสำนึกเพื่อมองเห็นการยอมรับในข้อแตกต่าง สามารถมองเห็นคุณค่าในความแตกต่างเหล่านั้น

3) พึงระลึกเสมอว่า ข้อแตกต่างเชิงสังคมและวัฒนธรรมนั้นสามารถนำมาสร้างสรรค์เป็นแนวคิดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นได้ โดยการคิดค้นนวัตกรรมเพื่อการสร้างงานอย่างมีประสิทธิภาพ

8.4 การเพิ่มผลผลิตและการรับผิดชอบ (Productivity and Accountability) ประกอบด้วย

8.4.1 การจัดการโครงการ (Manage Projects) โดย

1) กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของงาน

2) วางแผนจัดเรียงลำดับความสำคัญของงานและบริหารจัดการให้เกิดผลลัพธ์ที่มุ่งหวัง

8.4.2 ผลผลิตที่เกิดขึ้น (Produce Results) โดยสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพสูงโดยมีจุดเน้นในด้านต่าง ๆ ได้แก่

1) การทำงานทางวิชาชีพที่สุจริต

2) สามารถบริหารเวลาและบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) เน้นภารกิจงานในเชิงสหกิจ (Multi-tasks)

4) การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน

5) นำเสนอผลงานได้อย่างมืออาชีพ

6) ยอมรับผลผลิตที่เกิดขึ้นด้วยความชื่นชม

8.5 ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Leadership and Responsibility) ประกอบด้วย

8.5.1 ความเป็นตัวแบบและเป็นผู้นำคนอื่น (Guide and Lead Others) โดย

1) ใช้ทักษะการแก้ไขปัญหาระหว่างบุคคลได้เพื่อนำพาองค์การก้าวบรรลุจุดมุ่งหมาย

2) เป็นตัวกลางหรือผู้ประสานงานที่มีประสิทธิภาพสามารถชี้แนะและนำพาองค์การก้าวสู่ผลลัพธ์ที่พึงประสงค์

3) ยอมรับความสามารถของคณะทำงานหรือผู้ร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน

4) เป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้อื่นยอมรับ

กลุ่มเมทีริ (Metiri Group) และห้องวิจัยการศึกษาเขตภาคกลางตอนเหนือ (NCREL: North Central Regional Educational Laboratory) ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ร่วมกันพัฒนาและนำเสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับทักษะพื้นฐานที่สำคัญของนักเรียนศตวรรษที่ 21 ไว้เมื่อปี 2003 โดยใช้ชื่อว่า “en Gauge 21st Century Skills”

กรอบแนวคิดของ en Gauge 21st Century Skills ของ NCREL/Metiri Group ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (NCREL and Metiri Group, 2003, Online)

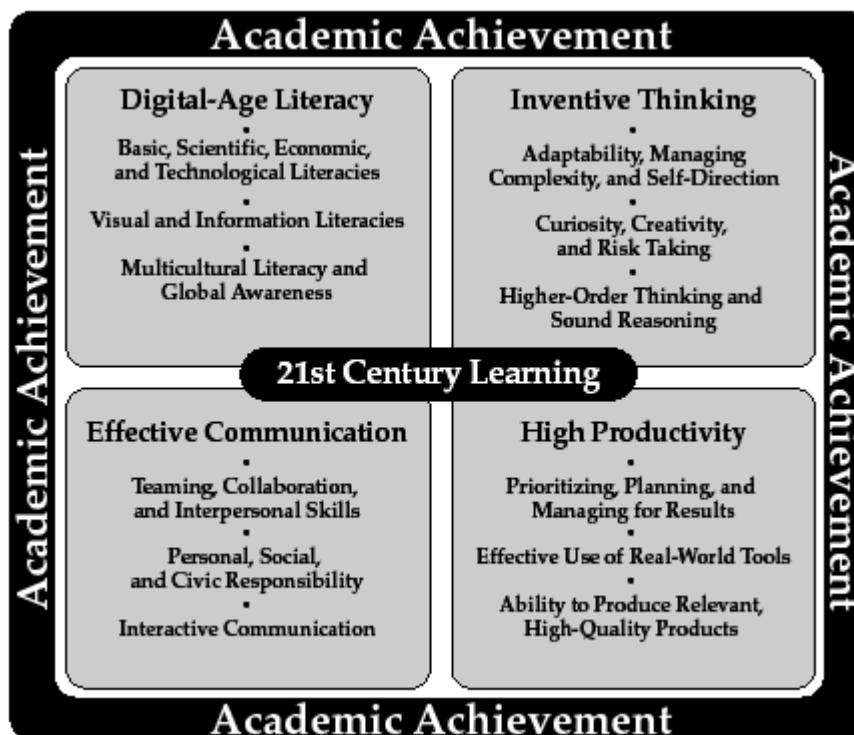
1. ความรู้พื้นฐานในยุคดิจิทัล (Digital-Age Literacy) ประกอบด้วย ความรู้พื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ และเทคโนโลยี ความรู้พื้นฐานเชิงทักษะและข้อมูลความรู้พื้นฐานทางพฤติกรรมและจิตสำนึกต่อโลก

2. การคิดเชิงนวัตกรรมและสร้างสรรค์ (Inventive Thinking) ประกอบด้วยความสามารถในการปรับตัว การจัดการความซับซ้อน และความสามารถในการชี้นำตนเอง ความอยากรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และความกล้าเสี่ยง การคิดระดับสูง และการใช้เหตุผลที่ดี

3. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication) ประกอบด้วย การทำงานเป็นทีม ความร่วมมือและทักษะด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อสังคม และความรับผิดชอบในฐานะพลเมือง การสื่อสารและการโต้ตอบ

4. การเพิ่มผลผลิตในระดับสูง (High Productivity) ประกอบด้วย การจัดลำดับความสำคัญ การวางแผนและการจัดการ เพื่อมุ่งผลลัพธ์การใช้เครื่องมือจริงอย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพและเหมาะสม

ตัวแบบ (Model) ของ NCREL/Metiri Group แสดงให้เห็นจากภาพกราฟิกต่อไปนี้



ภาพ 2 Model of en Gauge 21st Century Skills

ที่มา: NCREL and Metiri Group, 2003, p. 15, Online

ทักษะของเด็กในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกคนจะต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต คือ การเรียนรู้ 3R x8C

3R คือ

1. Reading (อ่านออก)
2. (W) Riting (เขียนได้)
3. (A) Rithmetics (คิดเลขเป็น)

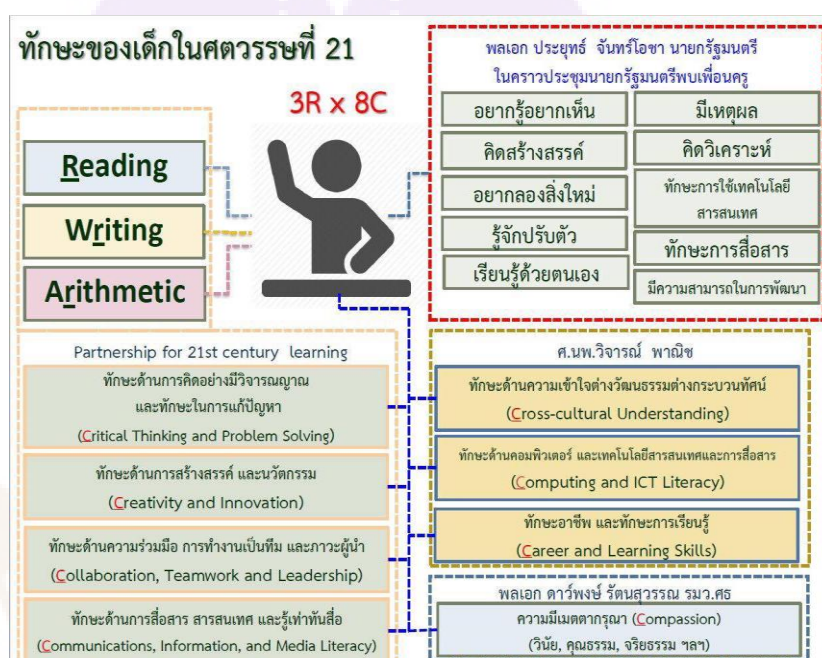
8C ได้แก่

1. Critical Thinking and Problem Solving คือ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา

2. Creativity and Innovation คือ ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม

3. Cross-cultural Understanding คือ ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์

4. Collaboration, Teamwork and Leadership คือ ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ
5. Communications, Information, and Media Literacy คือ ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ
6. Computing and ICT Literacy คือ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร
7. Career and Learning Skills คือ ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้
8. Compassion คือ ความมีเมตตากรุณา (วินัย, คุณธรรม, จริยธรรม ฯลฯ)



ภาพ 3 ทักษะของเด็กในศตวรรษที่ 21

ที่มา: กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, หน้า 16, สืบออนไลน์

ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้ผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดการศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงทั้งรูปแบบและเป้าหมายในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องต่อความต้องการของสังคมที่มีต่อผู้เรียน โดยอาจกล่าวสรุปจุดมุ่งหมายโดยสังเขปของรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่จะเป็นที่ยอมรับในปัจจุบันและอนาคตตามกรอบแนวคิดและตัวแบบที่กล่าวไว้ข้างต้น

ได้ดังนี้ คือ การศึกษาต้องเป็นการสร้างความรู้ความสามารถ ทักษะ และพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน หรือก็คือ การศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยให้โอกาสแก่ผู้เรียนทุกคนได้มีโอกาสรับรู้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนพัฒนาศักยภาพของแต่ละคน เพื่อเตรียมความพร้อมแก่ผู้เรียนในการรองรับความเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 ให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยปราศจากข้อจำกัด ทั้งระดับสติปัญญาความสามารถในการรับรู้และอื่น ๆ อีกทั้งยังหวังว่า ผู้เรียนจะสามารถเรียนรู้ได้โดยไม่มีข้อจำกัดเกี่ยวกับเวลาและสถานที่ ที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้ความคิดด้วยตนเองและการระดมความคิดในการแก้ปัญหาวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้ในทุกระดับในลักษณะที่เรียกว่า Constructionism

โดยแนวคิดตัวแบบของภาคีเครือข่ายเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills, 2007, Online) ได้กล่าวถึง โมเดลที่เป็นปัจจัยสนับสนุนผู้เรียนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเรียกว่า ระบบสนับสนุนการศึกษาของศตวรรษที่ 21 (21st Century Support Systems) ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญตามโมเดลที่กล่าวถึงจะประกอบไปด้วย (Partnership for 21st Century Skills, 2009, Online; วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์, 2554; อนวัช สอนภักดี, 2557, หน้า 16)

1. มาตรฐานในศตวรรษที่ 21 (21st Century Standards) จุดเน้น

1.1 เน้นทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญที่เกิดกับผู้เรียน

1.2 สร้างความรู้ความเข้าใจในการเรียนในเชิงสหวิทยาการระหว่างวิชาหลักที่เป็น

จุดเน้น

1.3 มุ่งเน้นการสร้างความรู้และเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าการสร้างความรู้แบบผิวเผิน

1.4 ยกกระดับความสามารถผู้เรียนด้วยการให้ข้อมูลที่เป็นจริง การใช้สื่อหรือเครื่องมือที่มีคุณภาพจากการเรียนรู้ในสถานศึกษา การทำงาน และในการดำรงชีวิตประจำวัน ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความหมายและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

1.5 ใช้หลักการวัดประเมินผลที่มีคุณภาพระดับสูง

2. การประเมินทักษะในศตวรรษที่ 21 (Assessment of 21st Century Skills) จุดเน้น

2.1 สร้างความสมดุลในการประเมินผลเชิงคุณภาพ โดยการใช้แบบทดสอบมาตรฐานสำหรับการทดสอบย่อยและทดสอบรวมสำหรับการประเมินผลในชั้นเรียน

2.2 เน้นการนำประโยชน์ของผลสะท้อนจากการปฏิบัติของผู้เรียนมาปรับปรุงแก้ไขงาน

2.3 ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการทดสอบวัดและประเมินผลให้เกิดประสิทธิภาพ

สูงสุด

2.4 สร้างและพัฒนาระบบแฟ้มสะสมงาน (Portfolios) ของผู้เรียนให้เป็นมาตรฐาน

และมีคุณภาพ

3. หลักสูตรและการสอนในศตวรรษที่ 21 (21st Century Curriculum and Instruction)

3.1 การสอนให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นเชิงสหวิทยาการของวิชาแกนหลัก

3.2 สร้างโอกาสที่จะประยุกต์ทักษะเชิงบูรณาการข้ามสาระเนื้อหา และสร้างระบบการเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะเป็นฐาน (Competency-based)

3.3 สร้างนวัตกรรมและวิธีการเรียนรู้ในเชิงบูรณาการที่มีเทคโนโลยีเป็นตัวเกื้อหนุน การเรียนรู้แบบสืบค้น และวิธีการเรียนจากการใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based) เพื่อการสร้างทักษะขั้นสูงทางการคิด

3.4 บูรณาการแหล่งเรียนรู้ (Learning Resources) จากชุมชนเข้ามาใช้ในโรงเรียน

4. การพัฒนาทางวิชาชีพในศตวรรษที่ 21 (21st Century Professional Development)

4.1 จุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อการสร้างครูให้เป็นผู้ที่มีทักษะความรู้ความสามารถในเชิงบูรณาการ การใช้เครื่องมือและกำหนดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในชั้นเรียน และสร้างให้ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ได้เหมาะสม

4.2 สร้างความสมบูรณแบบในมิติของการสอนด้วยเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย

4.3 สร้างให้ครูเป็นผู้มีทักษะความรู้ความสามารถในเชิงลึกเกี่ยวกับการแก้ปัญหา การคิดแบบวิจารณ์ญาณ และทักษะด้านอื่น ๆ ที่สำคัญต่อวิชาชีพ

4.4 เป็นยุคแห่งการสร้างสมรรถนะทางวิชาชีพให้เกิดขึ้นกับครูเพื่อเป็นต้นแบบ (Model) แห่งการเรียนรู้ของชั้นเรียนที่จะนำไปสู่การสร้างทักษะการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ

4.5 สร้างให้ครูเป็นผู้ที่มีความสามารถวิเคราะห์ผู้เรียนได้ทั้งรูปแบบการเรียน สติปัญญา จุดอ่อน จุดแข็ง ในตัวผู้เรียน เหล่านี้เป็นต้น

4.6 ช่วยให้ครูได้เกิดการพัฒนาความสามารถให้สูงขึ้นเพื่อนำไปใช้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ทางการสอนและจัดประสบการณ์ทางการเรียนได้เหมาะสมกับบริบททางการเรียนรู้

4.7 สนับสนุนให้เกิดการประเมินผู้เรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างทักษะและเกิดการพัฒนาระบบการเรียนรู้

4.8 แบ่งปันความรู้ระหว่างชุมชนทางการเรียนรู้ โดยใช้ช่องทางหลากหลายในการสื่อสารให้เกิดขึ้น

4.9 สร้างให้เกิดตัวแบบที่มีการพัฒนาทางวิชาชีพได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

5. สภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (21st Century Learning Environment)

5.1 สร้างสรรค์แนวปฏิบัติทางการเรียน การรับการสนับสนุนจากบุคลากรและสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เกื้อหนุน เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุผล

5.2 สนับสนุนทางวิชาชีพแก่ชุมชนทั้งในด้านการให้การศึกษา การมีส่วนร่วม การแบ่งปันสิ่งปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างกัน รวมทั้งการบูรณาการหลอมรวมทักษะหลากหลายสู่การปฏิบัติในชั้นเรียน

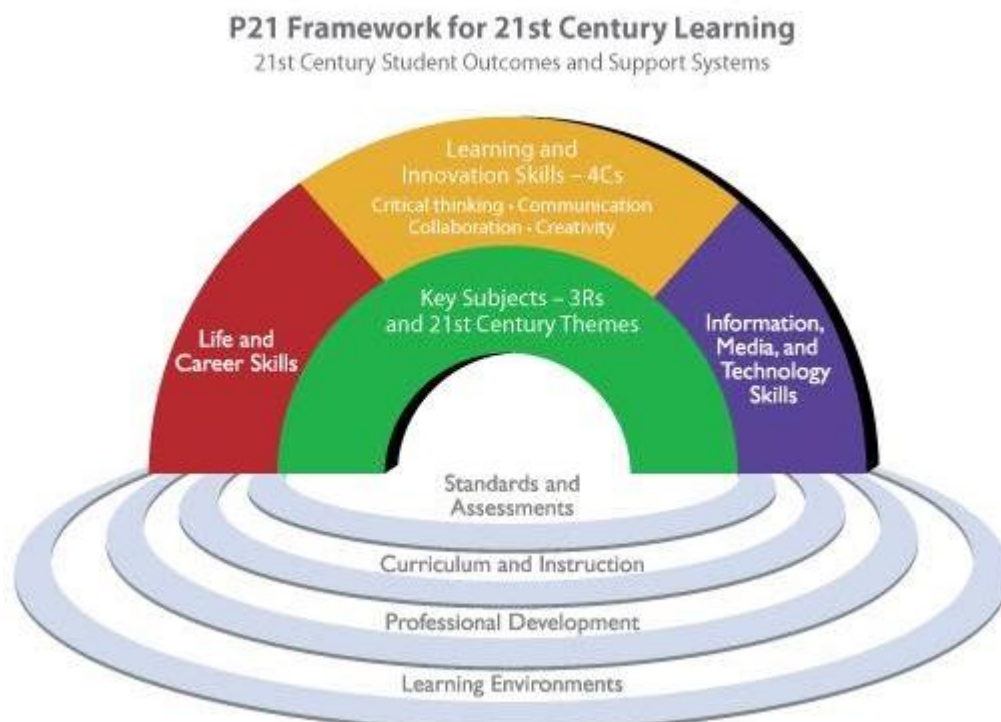
5.3 สร้างผู้เรียนเกิดการเรียนรู้จากสิ่งที่ปฏิบัติจริงตามบริบท โดยเฉพาะการเรียนแบบโครงการ

5.4 สร้างโอกาสในการเข้าถึงสื่อเทคโนโลยี เครื่องมือ หรือแหล่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

5.5 ออกแบบระบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมทั้งการเรียนเป็นกลุ่มหรือการเรียนรายบุคคล

5.6 นำไปสู่การพัฒนาและขยายผลสู่ชุมชนทั้งในรูปแบบการเผชิญหน้าหรือระบบออนไลน์

จากที่กล่าวมาทั้งหมดในเบื้องต้นนั้น เป็นการสร้างกรอบแนวคิดของการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่ผ่านกระบวนการวิจัยโดยภาคีเครือข่าย ภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills) เป็นตัวแบบที่นำเสนอในรายละเอียดของตัวแปรหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพทางการเรียนรู้ในสังคมยุคใหม่ที่ต้องคำนึงถึงและต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่าย ทั้งครู นักเรียน ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ชุมชนและผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย (Stakeholders) โดยตัวแบบ (Model) ซึ่งเป็นมิติของการสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่กล่าวมานั้น สามารถนำเสนอเป็นรูปแบบเชิงกราฟิก (Graphic) ดังภาพต่อไปนี้



ภาพ 4 Model of 21st Century Student Outcomes and Support Systems

ที่มา: Partnership for 21st Century Skills, 2009, Online

แนวคิดในด้านทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นด้านผู้เรียน ผู้ปกครอง ครู และผู้บริหารสถานศึกษา โดยจากกรอบแนวคิดและตัวแบบ (Model) ของกลุ่มภาคีเครือข่ายเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills) ของกลุ่มเมทิริ (Metiri Group) ได้แสดงให้เห็นถึงแนวคิดในเรื่องความรู้และทักษะที่จำเป็นของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ที่สังคมในยุคโลกาภิวัตน์ต้องการมากกว่าความรู้ที่ได้จากการท่องจำและทักษะที่ล้าสมัย ส่งผลถึงด้านครูผู้สอนที่จะต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบ วิธีการ และเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอนใหม่ที่สอดคล้องและรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 โดยที่ครูนอกจากจะต้องจัดการเรียนการสอนที่เน้นการสร้างความรู้และเสริมทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อผู้เรียน การวิจัยประเมินผล การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างลึกซึ้ง และการใช้สื่อเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอนแล้ว ครูจะต้องเสริมสร้างทักษะความรู้ความสามารถของตนเองในเชิงบูรณาการอีกด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้นจะเห็นได้ว่า ในด้านผู้เรียนและผู้สอนได้มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งในด้านผู้บริหารสถานศึกษาย่อมหนีไม่พ้นการได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ของสังคมยุคโลกาภิวัตน์เช่นเดียวกัน โดยผู้บริหารนั้นในฐานะที่เป็นแกนหลักสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องและรองรับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยอาจยกตัวอย่างได้ดังต่อไปนี้

ทักษะด้านกฎหมาย (Legal skills)

การบัญญัติให้สถานศึกษาเป็น “นิติบุคคล” ในกฎหมาย ว่าด้วย ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการนับเป็นการปฏิรูปการศึกษาครั้งสำคัญของประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งหวังยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การจัดองค์กรที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายมหาชนที่จัดบริการสาธารณะย่อมจะมีอิสระในการบริหารทั้งด้านทรัพยากรบุคคลและอำนาจหน้าที่ในกรอบที่กฎหมายให้อำนาจไว้

การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาเกิดขึ้นตามกฎหมาย ว่าด้วย ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ มาตรา 35 สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 32 (2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียน มีฐานะเป็นนิติบุคคล การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาดังกล่าวนอกจากเป็นสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการแล้ว ยังมีลักษณะนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายมหาชนและกฎหมายเอกชนด้วยเหตุนี้ สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลจะต้องมีสิทธิและหน้าที่ และมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายดังกล่าว ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป นอกจากนี้ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 65, 66 และ 70 ยังกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีสิทธิหน้าที่ตามที่กำหนด หรือมีสิทธิหน้าที่เช่นเดียวกับบุคคลธรรมดา เว้นแต่สิทธิและหน้าที่ซึ่งโดยสภาพเป็นไปเฉพาะแก่บุคคลธรรมดาเท่านั้น สถานศึกษานิติบุคคลสามารถเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สินได้ จำหน่ายจ่ายโอนทรัพย์สินได้ เป็นลูกหนี้ เจ้าหนี้ และเป็นโจทก์ จำเลยได้อีกด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้น เนื่องจากพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีฐานะเป็นนิติบุคคลตามมาตรา 35 โดยมีได้กำหนดขอบวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาไว้

อย่างชัดเจน ผู้บริหารในฐานะที่เป็นตัวแทนนิติบุคคลจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในด้านกฎหมายนิติบุคคลและกฎหมายทั่วไปอย่างลึกซึ้ง เนื่องจากในการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล แม้ว่า ผู้บริหารมีอำนาจบริหารอย่างอิสระ แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจของตนอย่างเต็มที่เช่นกัน ดังนั้น เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดเชิงกฎหมายและการตัดสินใจของตน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาและทำความเข้าใจกฎหมายนิติบุคคลและกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง

ทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี (Information, Media and Technology Skills)

“เทคโนโลยีสารสนเทศ” (Information Technology) หรือเรียกกันย่อ ๆ ว่า “IT” หมายถึง เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล (Data) และประมวลผลข้อมูลให้เกิดผลลัพธ์เป็นสารสนเทศ (Information) เพื่อนำไปใช้ประโยชน์

ข้อมูล (Data) หมายถึง ข้อมูลดิบที่เก็บรวบรวมมาจากที่ต่าง ๆ ซึ่งยังไม่นำไปใช้งานไม่ได้ เช่น การสำรวจความคิดเห็น ความคิดเห็นที่ได้ยังถือว่าเป็นข้อมูลดิบ

สารสนเทศ (Information) หมายถึง ผลลัพธ์จากการประมวลผลข้อมูลดิบซึ่งสามารถนำไปใช้ประโยชน์เพื่อประกอบการทำงาน หรือเพิ่มประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร เช่น นำข้อมูลความคิดเห็นแต่ละข้อมาหาความถี่เป็นค่าร้อยละเพื่อเปรียบเทียบดูว่า ข้อคิดเห็นข้อใดมีผู้เลือกมากน้อย เป็นร้อยละเท่าไร ค่าร้อยละดังกล่าวก็จัดเป็นสารสนเทศ เป็นต้น

การจัดเก็บข้อมูลและการจัดการข้อมูลต้องการความถูกต้องและรวดเร็วสูง จึงจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วย และเมื่อต้องการให้ผู้ที่อยู่ห่างไกลกันสามารถใช้ประโยชน์จากสารสนเทศดังกล่าวก็จำเป็นต้องนำเทคโนโลยีการสื่อสารโทรคมนาคมเข้ามาช่วยอีกทางหนึ่งด้วยในวงการบริหารงานต่าง ๆ โดยเฉพาะในวงการบริหารงานธุรกิจซึ่งมีการแข่งขันกันสูงได้นำเอานวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริการกันเป็นอันมาก เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพสูง ประหยัดสุด และได้ประสิทธิผลสูงสุด ผู้บริหารยุคใหม่ทุกระดับจึงนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้กันอย่างแพร่หลาย เช่น ผู้บริหารระดับสูงในองค์การจะนำสารสนเทศที่แสดงภาพรวมของการดำเนินงานความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและสิ่งแวดล้อม สรุปปัญหาและแนวทางแก้ไขมาใช้เพื่อประกอบการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ กำหนดกลยุทธ์ขององค์การ ส่วนผู้บริหารระดับกลางจะนำสารสนเทศที่ประมวลงานประจำปีมาใช้จัดแผนงบประมาณและกำหนดแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน สำหรับผู้บริหารงานระดับต้นจะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ปัจจุบันผู้บริหารในการศึกษาได้นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้และมีบทบาทความสำคัญในการบริหารจัดการศึกษากันมากขึ้น อาทิเช่น

1. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการตัดสินใจการตัดสินใจที่ดีจะต้องรวดเร็วและไม่ผิดพลาด และการตัดสินใจที่รวดเร็วและไม่ผิดพลาดนั้น จำเป็นต้องมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันไม่ล้าสมัย มีจำนวนมากเพียงพอและสามารถนำมาใช้ได้ง่ายและรวดเร็ว ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยเรื่องนี้เป็นอย่างดี ระบบสารสนเทศที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการตัดสินใจมีดังนี้

1.1 ระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหาร (Executive Systems) หรือ “ELS” ในบางครั้งอาจเรียกว่า “ระบบสนับสนุนผู้บริหาร” (Executive Support Systems) หรือ “ESS” ในระบบ ELS เป็นระบบที่ออกแบบและพัฒนาขึ้นมาเพื่อจัดเตรียมสารสนเทศที่เหมาะสมในการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง ช่วยให้ผู้บริหารสามารถทำความเข้าใจปัญหาอย่างชัดเจน และสามารถตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support) หรือ DSS ระบบ DSS เป็นระบบที่ออกแบบและพัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารระดับกลาง ระบบ DSS จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจของผู้บริหารแต่จะไม่ทำการตัดสินใจแทนผู้บริหาร โดยประมวลผลและนำเสนอข้อมูลที่สำคัญต่อการตัดสินใจ ตลอดจนประเมินทางเลือกที่เหมาะสมภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละสถานการณ์เพื่อให้ผู้บริหารใช้สติปัญญา เหตุผล ประสิทธิภาพ และความคิดสร้างสรรค์ของตนวิเคราะห์และเปรียบเทียบทางเลือกให้สอดคล้องกับปัญหาหรือสถานการณ์นั้น ๆ

2. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานทางไกล มีการนำสื่อหลาย ๆ อย่าง เช่น โทรศัพท์มือถือ โทรสาร วิทยุ โทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ และเครื่องมือสื่อสารโทรคมนาคมมาใช้ในการติดต่อสื่อสารและการบริหารงานทางไกลได้สะดวกรวดเร็ว ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายเป็นอันมาก ถึงแม้จะอยู่ไกลกันก็สามารถทำงานร่วมกัน ประชุมร่วมกันได้ โดยใช้ Teleconference เป็นต้น

3. การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา ปัจจุบันสถานศึกษาหลายแห่งพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ การเงินพัสดุ คุรุภัณฑ์ การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานชุมชน

4. การสร้างเครือข่ายข้อมูล (Network) ด้วยระบบสารสนเทศ เครือข่ายนี้จะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทยเป็นอันมาก ปัจจุบันมีโครงการเครือข่ายคอมพิวเตอร์โรงเรียนมัธยม (School Net) ซึ่งเป็นโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศหนึ่งในหลายโครงการที่เกิดขึ้นตามพระราชดำริของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี โดยศูนย์เทคโนโลยี

อิเล็กทรอนิกส์คอมพิวเตอร์แห่งชาติได้นำแนวพระราชดำริมาดำเนินการร่วมกับหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดกรมสามัญศึกษา (เดิม)

5. การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษา ในปัจจุบันผู้บริหารหน่วยงานทางการศึกษานำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการศึกษาเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้หลายอย่าง อาทิเช่น

5.1 อินเทอร์เน็ต (Internet) เพื่อใช้ในการศึกษาหาข้อมูล ข่าวสารทางวิชาการและอื่น ๆ จากที่ต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

5.2 จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Mail หรือ E-mail) เพื่อใช้รับส่งข่าวสาร ข้อมูล รูปภาพ และส่งงานให้ครูอาจารย์ตรวจ

5.3 การจัดทำ Website ของสถานศึกษา เพื่อการเผยแพร่ข่าวสารของสถานศึกษา เป็นการประชาสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ที่เกี่ยวข้องและบุคคลทั่วไป

5.4 การใช้โปรแกรม SPSS เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูอาจารย์ การทำวิจัยสถาบันของฝ่ายบริหาร และอื่น ๆ

5.5 การทำ PowerPoint เพื่อใช้ในการเรียนการสอนของครูอาจารย์ และใช้เสนอผลงานของผู้บริหารสถานศึกษา

5.6 คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Assisted Instruction หรือ CAL) เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองจากบทเรียนสำเร็จรูปในคอมพิวเตอร์

5.7 การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Learning) หรือที่เรียกกันว่า E-Learning เป็นการเรียนทางไกลที่ผู้เรียนสามารถโต้ตอบกับผู้สอนได้ โดยอาศัยเครือข่ายอินเทอร์เน็ต จึงช่วยให้เรียนรู้ได้โดยไม่มีข้อจำกัดของเวลา ระยะทาง และสถานที่ โดยผู้เรียนจะสามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา จึงตอบสนององค์สภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี

5.8 ห้องเรียนอัจฉริยะ (Electronic Classroom หรือ E-Classroom) เป็นการจัดระบบบริหารจัดการห้องเรียนที่ใช้การเรียนการสอนแบบ On-line และปฏิสัมพันธ์ (Interactive) สามารถควบคุมและตรวจสอบกิจกรรมของนักเรียนได้โดยตรงจากเครื่องคอมพิวเตอร์ของครูแบบ Real Time

5.9 หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book) และห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (E-Library) เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนและให้บริการค้นคว้าหาความรู้แก่นักเรียน ครู อาจารย์ และประชาชน

5.10 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือ “ICT” (Information and Communication Technologies) เพื่อพัฒนาการศึกษา ปัจจุบันประเทศไทยโดยกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายสำคัญที่จะนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ เพื่อพัฒนาการสื่อสาร

ในทุกด้าน โดยเฉพาะการช่วยพัฒนาครูอาจารย์การช่วยให้เด็กและเยาวชนได้เข้าถึงแหล่งความรู้และได้เรียนอย่างทัดเทียมกัน ตลอดจนการพัฒนาาระบบบริหารจัดการให้จับใจมีประสิทธิภาพสูงสุด

ดังนั้น นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศก็เข้ามามีบทบาทมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่ต่างก็นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง (ไพฑูริย์ ศรีฟ้า, 2546)

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าในศตวรรษที่ 21 นั้น กล่าวสรุปได้ว่า เทคโนโลยีเป็นเครื่องมืออันทรงประสิทธิภาพที่ผู้บริหารเลือกใช้เป็นตัวช่วยในการบริหารจัดการสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนั้น เพื่อให้ผู้บริหารจะสามารถปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของยุคสมัยและสามารถบริหารงานสถานศึกษาในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพจึงจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อที่ผู้บริหารจะสามารถดึงเอาเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานบริหารสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามศักยภาพและประสิทธิภาพของเทคโนโลยีนั้น ๆ พร้อมทั้งต้องเสริมสร้างทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับพัฒนาการของเทคโนโลยีใหม่ ๆ และปรับตัวให้เข้ากับปัจจัยการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในอนาคตได้อย่างทันทั่วทั้งอีกด้วย

การบริหารงานของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา

การบริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยายึดหลักการบริหารการศึกษาของท้องถิ่น (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2550, หน้า 11-13)

1. หลักการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาท้องถิ่น ให้ท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการโดยให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

2. การกำหนดนโยบายการศึกษา การวางแผนการศึกษา การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคลให้ส่วนกลางกับส่วนท้องถิ่นประสานงานอย่างใกล้ชิด ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงมหาดไทย

3. การมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่น เพื่อให้การบริหารการศึกษาท้องถิ่น สามารถสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้

4. การส่งเสริมวิทยฐานะของพนักงานครูเทศบาลให้ทัดเทียมกับข้าราชการครู

5. นำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษาท้องถิ่น นอกจากนี้มีการกำหนดนโยบายกระจายอำนาจในการบริการการศึกษาให้ท้องถิ่นจัดทำ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

5.1 หลักการกระจายอำนาจ ในการบริหารการศึกษาท้องถิ่นให้ท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการเอง โดยให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนา การศึกษา แห่งชาติกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

5.2 หลักการมอบภาระหน้าที่ในการบริหารการศึกษาท้องถิ่นให้อยู่ใน ความรับผิดชอบของท้องถิ่นและประชาชน ดังที่พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรง วางรากฐานการประถมศึกษาไว้แต่เดิมและเช่นที่นานาอารยประเทศจัดทำอยู่

5.3 หลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาท้องถิ่น รัฐบาลจะเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับเฉพาะในสิ่งที่ท้องถิ่นและประชาชนยังช่วยตนเองไม่ได้

มาตรฐานการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

มาตรฐานการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ 16 มาตรฐาน 70 ตัวบ่งชี้ และกำหนดมาตรฐานการศึกษา ระดับประถมวัยได้ 14 มาตรฐาน 63 ตัวบ่งชี้ ซึ่งทั้งสองระดับจะแตกต่างกันในมาตรฐานด้าน ผลผลิตเท่านั้น

1. มาตรฐานด้านปัจจัยทางการศึกษา

มาตรฐานที่ 1 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติตนตามมาตรฐานวิชาชีพและ จรรยาบรรณของวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 ครูมีความรู้ ความเข้าใจปรัชญา หลักการและจุดหมายการจัดการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 ครูมีการวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล

ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 ครูมีความสามารถในการจัดทำแผนการจัดการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้อง กับหลักสูตรสถานศึกษาและนำไปจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.5 ครูบริหารจัดการชั้นเรียนที่สร้างวินัยเชิงบวก

ตัวบ่งชี้ที่ 1.6 ครูมีความสามารถในการแสวงหาสื่อและเทคโนโลยีมาใช้ในการ พัฒนา การจัดการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 1.7 ครูมีการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง และนำผลไปใช้ในการ พัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1.8 ครูมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 1.9 ครูจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ที่ 1.10 ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

มาตรฐานที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตนตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 ตัวบ่งชี้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจปรัชญาและหลักการจัดการศึกษา มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการบริหารงานอย่างมีคุณภาพ

มาตรฐานที่ 3 สถานศึกษามีจำนวนผู้เรียน มีทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 สถานศึกษามีอาคารเรียน อาคารประกอบห้องเรียน ห้องสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ วัสดุ ครุภัณฑ์เพียงพออยู่ในสภาพใช้งานได้ดีถูกสุขลักษณะ สะอาด สวยงาม

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 สถานศึกษามีการบริหารความเสี่ยง และมีมาตรการป้องกันการบาดเจ็บและสร้างเสริมความปลอดภัย

ตัวบ่งชี้ที่ 3.3 สถานศึกษามีการระดมงบประมาณและทรัพยากรเพื่อจัดการศึกษาและพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ที่ 3.4 สถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมที่เหมาะสมต่อการจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 4 สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 สถานศึกษากระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 4.2 สถานศึกษาบริหารโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม

ตัวบ่งชี้ที่ 4.3 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมพัฒนาสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 4.4 สถานศึกษาบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

ตัวบ่งชี้ที่ 4.5 สถานศึกษาตรวจสอบและถ่วงดุลการปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 5 สถานศึกษาจัดทำและบริหารหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็น

สำคัญ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 สถานศึกษาจัดและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทท้องถิ่นสู่ประชาคมอาเซียน

ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 สถานศึกษาส่งเสริม กำกับดูแลให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.3 สถานศึกษาส่งเสริมการผลิต การใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และพัฒนานวัตกรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ตัวบ่งชี้ที่ 5.4 สถานศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย

ตัวบ่งชี้ที่ 5.5 สถานศึกษาดำเนินการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.6 สถานศึกษามีการนิเทศติดตามผลการจัดการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 6 สถานศึกษาสนับสนุนการใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ตัวบ่งชี้ที่ 6.1 สถานศึกษาจัดทำข้อมูลแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น และแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงการจัดกิจกรรม

ตัวบ่งชี้ที่ 6.2 สถานศึกษาสนับสนุนการใช้และพัฒนาแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นโดยชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม

มาตรฐานที่ 7 สถานศึกษาจัดระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.1 สถานศึกษาจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.2 สถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.3 สถานศึกษาจัดระบบบริหารและสารสนเทศ

ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 สถานศึกษาดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.5 สถานศึกษาจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.6 สถานศึกษา ประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 7.7 สถานศึกษาจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน

ตัวบ่งชี้ที่ 7.8 สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 8 สถานศึกษาพัฒนาตามนโยบาย และแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่เป็นมาตรการเสริมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น

ตัวบ่งชี้ที่ 8.1 สถานศึกษาจัดโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนตามนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 8.2 สถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพรักษามาตรฐานและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศตามแนวทางปฏิรูปการศึกษา

2. มาตรฐานด้านผลผลิตทางการศึกษา

2.1 ระดับประถมวัย

มาตรฐานที่ 9 เด็กมีพัฒนาการด้านร่างกายเหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 9.1 เด็กมีน้ำหนัก ส่วนสูง ตามเกณฑ์เหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 9.2 เด็กมีสมรรถภาพทางกายและกลไกเหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 9.3 เด็กมีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพและความปลอดภัยของตนเอง
เหมาะสมตามวัย

มาตรฐานที่ 10 เด็กมีพัฒนาการทางอารมณ์ และจิตใจเหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 10.1 เด็กร่าเริงแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครูและผู้อื่น

ตัวบ่งชี้ที่ 10.2 เด็กมีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม

มาตรฐานที่ 11 เด็กมีพัฒนาการด้านสังคมเหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 11.1 เด็กมีความรับผิดชอบและปฏิบัติตามข้อตกลง

ตัวบ่งชี้ที่ 11.2 เด็กมีความกตัญญูกตเวที มีมารยาทปฏิบัติตามวัฒนธรรม
ไทยและหลักศาสนาที่ตนนับถือ

ตัวบ่งชี้ที่ 11.3 เด็กมีความซื่อสัตย์สุจริตเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่มีความรู้สึกที่ดีต่อ
ตนเองและผู้อื่น

มาตรฐานที่ 12 เด็กมีพัฒนาการทางสติปัญญาเหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 12.1 เด็กมีทักษะความรู้พื้นฐานที่จำเป็นตามหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ที่ 12.2 เด็กมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และมีจินตนาการ

ตัวบ่งชี้ที่ 12.3 เด็กมีทักษะในการสื่อสารเหมาะสมตามวัย

ตัวบ่งชี้ที่ 12.4 เด็กมีทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์

ตัวบ่งชี้ที่ 12.5 เด็กมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้
และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2.2 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์

ตัวบ่งชี้ที่ 9.1 ผู้เรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบและปฏิบัติตาม ตามหลักเบื้องต้น
ของศาสนาที่ตนนับถือ

ตัวบ่งชี้ที่ 9.2 ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์ สุจริต

ตัวบ่งชี้ที่ 9.3 ผู้เรียนมีความกตัญญูกตเวที

ตัวบ่งชี้ที่ 9.4 ผู้เรียนมีเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละเพื่อส่วนรวม และมีจิตสาธารณะ

ตัวบ่งชี้ที่ 9.5 ผู้เรียนประหยัด และรู้จักใช้ทรัพย์สินของส่วนตนและส่วนรวม อย่างคุ้มค่า

ตัวบ่งชี้ที่ 9.6 ผู้เรียนนิยมไทย เห็นคุณค่าในภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย ภูมิใจในวัฒนธรรมและความเป็นไทย

ตัวบ่งชี้ที่ 9.7 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

ตัวบ่งชี้ที่ 9.8 ผู้เรียนเป็นพลเมืองที่ดี ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

มาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะสำคัญตามหลักสูตรสู่ประชาคมอาเซียน

ตัวบ่งชี้ที่ 10.1 ผลการประเมินสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนตามหลักสูตรเป็นไปตามเกณฑ์

ตัวบ่งชี้ที่ 10.2 ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจ ตระหนักและรับผิดชอบร่วมในฐานะพลเมืองอาเซียน

ตัวบ่งชี้ที่ 10.3 ผู้เรียนมีความภูมิใจในความเป็นไทย และภูมิปัญญาอาเซียน

ตัวบ่งชี้ที่ 10.4 ผู้เรียนมีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้าน และทักษะอาชีพ

มาตรฐานที่ 11 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติต่ออาชีพสุจริต

ตัวบ่งชี้ที่ 11.1 ผู้เรียนมีทักษะในการจัดการและการทำงานด้วยความพากเพียรพยายาม ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบ จนกระทั่งงานสำเร็จ

ตัวบ่งชี้ที่ 11.2 ผู้เรียนทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

ตัวบ่งชี้ที่ 11.3 ผู้เรียนมีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริต และหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ

มาตรฐานที่ 12 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด และอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข

ตัวบ่งชี้ที่ 12.1 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิด

ตัวบ่งชี้ที่ 12.2 ผู้เรียนมีความสามารถในการปรับตัวและอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข

มาตรฐานที่ 13 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ตัวบ่งชี้ที่ 13.1 ผู้เรียนค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเอง

ตัวบ่งชี้ที่ 13.2 ผู้เรียนสามารถปฏิบัติตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

มาตรฐานที่ 14 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี และมีสุนทรียภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 14.1 ผู้เรียนมีสุขภาพกาย มีน้ำหนักร่างกาย ส่วนสูง และสมรรถภาพทางกาย ตามเกณฑ์มาตรฐาน

ตัวบ่งชี้ที่ 14.2 ผู้เรียนป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อโรคภัย อุบัติเหตุ และปัญหาทางเพศ

ตัวบ่งชี้ที่ 14.3 ผู้เรียนเห็นคุณค่าในตัวเอง มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ตัวบ่งชี้ที่ 14.4 ผู้เรียนมีความรู้ลึกซึ้งซาบซึ้งในศิลปะ ทัศนศิลป์ ดนตรี นาฏศิลป์ และวรรณศิลป์

ตัวบ่งชี้ที่ 14.5 ผู้เรียนมีความสนใจเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาและนันทนาการ

มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมาย ปรัชญา วิสัยทัศน์ และจุดเน้น

ตัวบ่งชี้ที่ 15.1 สถานศึกษาพัฒนาผู้เรียนบรรลุตามเป้าหมาย ปรัชญา วิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ ปรากฏเป็นอัตลักษณ์ของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 15.2 สถานศึกษาบรรลุผลการพัฒนา ปรากฏเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 16 ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และนักเรียนมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและชุมชน

ตัวบ่งชี้ที่ 16.1 ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 16.2 ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อครู

ตัวบ่งชี้ที่ 16.3 ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 16.4 ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจต่อสถานศึกษา

นโยบายการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

สำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทยเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวนทั้งหมด 6 แห่ง ซึ่งแบ่งการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล 1 (พะเยาประชานุกูล)

โรงเรียนเทศบาล 4 (ภูมินทร์ราษฎร์นุกูล) โรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปถัมภ์) และสถานศึกษาที่เปิดสอนจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษา มีจำนวน 3 แห่ง คือ โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำตารุณเวทย์) โรงเรียนเทศบาล 3 (หลายอิงราษฎร์บำรุง) และโรงเรียนเทศบาล 6 (ครูบาอินไตรัฐประชาอุทิศ) (กองการศึกษาสำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา, 2559, หน้า 8-9)

นโยบายการจัดการศึกษา

นโยบายการจัดการศึกษาของเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ภายใต้การกำกับดูแลของกองการศึกษา สำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีนโยบายการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุง ระบบการเรียนการสอน เครื่องมือเครื่องใช้ และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้
2. ส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุง คุณภาพของนักเรียนให้มีความพร้อมทั้งด้านสติปัญญา ร่างกาย สังคมและอารมณ์
3. พัฒนาและปรับปรุง อาคารสถานที่ สภาพแวดล้อม ระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการ และปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ ของโรงเรียน
4. ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งความรู้ในโรงเรียน อันได้แก่ ห้องสมุดโรงเรียน ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ และห้องเรียนสีเขียว
5. พัฒนาองค์ความรู้ของนักเรียน กลุ่มทักษะ วิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษ
6. ส่งเสริมการจัดการศึกษาร่วมกันระหว่าง ชุมชนและโรงเรียนพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการ
7. ศึกษาให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสม
8. เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารและการจัดการศึกษาโดยการพัฒนา ปรับปรุง และจัดหา วัสดุครุภัณฑ์ ที่ดิน เครื่องมือ เครื่องใช้ให้พอเพียงตามความจำเป็น
9. ส่งเสริมศาสนาทุกศาสนา
10. ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
11. ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น
12. ส่งเสริมด้านกีฬา (เทศบาลเมืองพะเยา)

ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

การพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ภายใต้การดูแลและกำกับของกองการศึกษา สำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา มียุทธศาสตร์ที่ในจัดการศึกษา ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

เป้าประสงค์

ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

กลยุทธ์

1. เพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ยกกระดับคุณภาพผู้เรียน
2. ปฏิรูปคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์
3. พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ

เป้าประสงค์

1. โรงเรียนจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานการศึกษา
2. มีนวัตกรรมการบริหารจัดการที่เหมาะสม หลากหลายและมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
2. ส่งเสริมสนับสนุนระบบประกันคุณภาพภายในให้มีประสิทธิภาพ
3. ส่งเสริมสนับสนุนการใช้นวัตกรรมการบริหารที่เหมาะสม
4. ส่งเสริมการใช้กระบวนการวิจัยเป็นฐานในการบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคีเครือข่าย

เป้าประสงค์

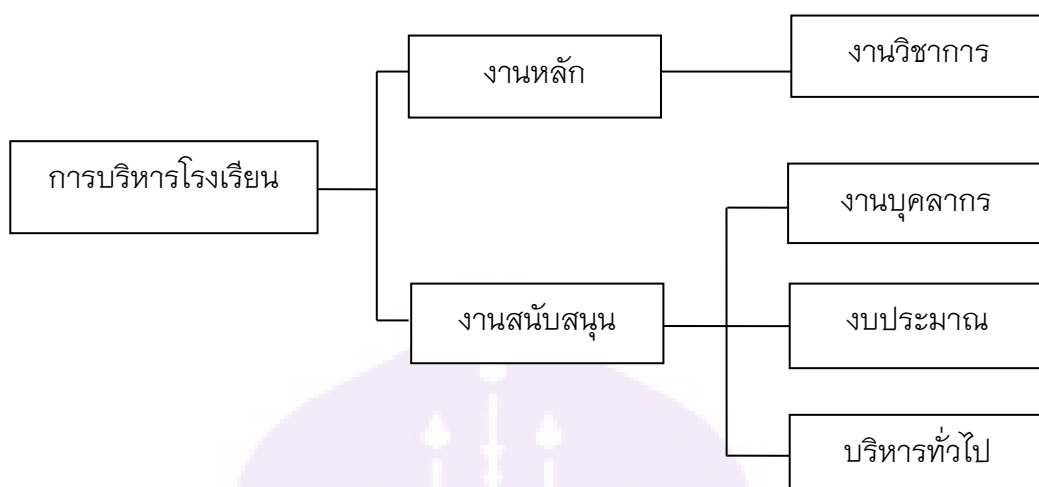
1. ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมและภาคภูมิใจ
2. ทวีพยากรทางการศึกษาเพียงพอ

กลยุทธ์

1. สร้างและพัฒนาภาคีเครือข่าย
2. จัดระบบและกลไกในการระดมทรัพยากร

ขอข่ายการบริหารงานของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 6) ขอข่ายของการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยายึดการแบ่งงานการบริหารงานตาม โดยได้แบ่งขอข่ายงานการบริหารสถานศึกษาสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และเป็นไปตามหลักการของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ไว้ 4 งาน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล 4) ด้านการบริหารทั่วไป



ภาพ 5 แผนภูมิการบริหารงานโรงเรียน

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ มีขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1.1 การพัฒนาหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การออกแบบการจัดการเรียนรู้

1.1.1 สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและการจัดทำสาระท้องถิ่น

1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 และหลักสูตรการศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2546 และกรอบสาระการเรียนรู้ที่พัฒนาโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.2) ศึกษาศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและภูมิภาค ตลอดจนข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

1.3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษา

1.4) ศึกษามาตรฐานการเรียนรู้ช่วงชั้นของกลุ่มสาระหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 หรือมาตรฐานการเรียนรู้ของกลุ่มสาระตามหลักสูตรแกนกลาง

1.5) จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการและกรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วย คณะกรรมการการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.6) ขอความเห็นชอบใช้หลักสูตรสถานศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.7) การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษาจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น การจัดสาระการเรียนรู้ การกำหนดค่าน้ำหนักและเวลาเรียนช่วงชั้น การกำหนดรหัสวิชา การกำหนดระดับผลการเรียน

1.8) การบูรณาการภายในและระหว่างสาระการเรียนรู้ การบูรณาการเฉพาะเรื่องตามลักษณะสาระการเรียนรู้ การบูรณาการที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตผู้เรียน

1.9) ประเมินผลการใช้หลักสูตรและปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น

2) การจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่น คือรายละเอียดของข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งเนื้อหาของคความรู้อันเกี่ยวข้องกับท้องถิ่น เช่น สถานที่ตั้ง ภูมิอากาศ ความเป็นมา สภาพเศรษฐกิจ การประกอบอาชีพ ศิลปวัฒนธรรมประเพณี รวมถึงปัญหาและสิ่งที่ควรได้รับการถ่ายทอดที่สถานศึกษากำหนด เพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกี่ยวกับท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งมีแนวทางการจัดทำสาระท้องถิ่น ดังนี้

2.1) ศึกษากรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนด

2.2) วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษา เพื่อทราบจุดเน้นหรือประเด็นปัญหาสำคัญที่โรงเรียนให้ความสำคัญหรือกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้เรียน

2.3) ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนและโรงเรียน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำสาระท้องถิ่น

2.4) ดำเนินการจัดทำสาระท้องถิ่นในลักษณะ เป็นรายวิชาเพิ่มเติม หรือปรับกิจกรรมการเรียนการสอน หรือกิจกรรมเสริม หรือบูรณาการ

1.2 การวิจัยในชั้นเรียน

เป็นกระบวนการที่ช่วยให้ครูผู้สอนสามารถพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนของตนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนทำให้กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครู มีความเป็นวิชาชีพและมีความเป็นศาสตร์ในวิทยาการของการจัดการเรียนรู้มากขึ้น เพราะการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้สอดคล้องกับความถนัด ความสนใจ และความต้องการของผู้เรียน โดยให้ครูผู้สอนนำกระบวนการวิจัยมาผสมผสานหรือบูรณาการใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สามารถใช้กระบวนการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

1.3 การสอนซ่อมเสริม เป็นการสอนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง

แนวทางในการปฏิบัติ เช่น กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักการประเมินตนเอง ด้วยการมีส่วนร่วมในกระบวนการวัดและประเมินผล เพื่อหาข้อบกพร่องในการเรียนของตนเอง ดำเนินถึงความพร้อมของผู้เรียนในแง่ของการมีพื้นฐานความรู้ ความเข้าใจ ความคิดรวบยอดต่อยกก่อนที่จะเรียนรู้ความคิดรวบยอดใหม่ซึ่งซับซ้อนกว่าเดิม การสอนซ่อมควรพยายามให้เป็นการสอนรายบุคคลให้มากที่สุด ถึงแม้ว่า บางครั้งครูจำเป็นต้องสอนซ่อมเป็นกลุ่ม ผู้เรียนแต่ละคนก็ต้องได้รับการดูแลแก้ไขเป็นรายบุคคลด้วย มีการวางแผนการสอนซ่อมอย่างเป็นลำดับขั้น พยายามให้ง่าย ไม่ซับซ้อน พยายามเลือกวิธีสอนที่แตกต่างไปจากวิธีสอนเดิมที่เคยเรียนไปแล้ว เพราะผู้เรียนมักมีความกังวล หรือเกิดความรู้สึกกลัวต่อวิธีการเดิม ซึ่งทำให้ตนไม่ประสบผลสำเร็จมาแล้ว ใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย เพื่อให้ประสบการณ์ที่กว้างขวางแก่ผู้เรียน ซึ่งประสบการณ์ที่หลากหลายเหล่านี้จะส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพความรู้ ความเข้าใจมากยิ่งขึ้น

1.4 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

แนวการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เป็นการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้ครอบคลุม 3 ลักษณะ คือ กิจกรรมแนะแนว กิจกรรมนักเรียน และกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ โดยเสนอไว้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นภาพกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม

1.5 การนิเทศภายในสถานศึกษา

ได้ดำเนินการนิเทศภายในตามกระบวนการ และได้จัดกิจกรรมการนิเทศภายใน คือ กิจกรรมการเยี่ยมนักเรียน กิจกรรมการให้คำปรึกษาแนะนำ

1.6 การประกันคุณภาพการศึกษา

เป็นการประเมินผล และการติดตามตรวจสอบคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น ๆ

สรุปได้ว่า การบริหารงานด้านวิชาการ ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยาเป็นการบริหารงานด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาระบบงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีการนิเทศติดตาม และการประสานความร่วมมือส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น

2. ด้านการบริหารงบประมาณ มีขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา โดยประกอบด้วยการดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ

โดยการศึกษาวិเคราะห์การจัดและพัฒนาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และตามความต้องการของสถานศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา การกำหนดกลยุทธ์และมีแผนกลยุทธ์ ในการบริหารงบประมาณของสถานศึกษา การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์และตัวชี้วัดความสำเร็จใน การบริหารงบประมาณ โดยจัดทำเป็นสารสนเทศ

2.2 การจัดสรรงบประมาณ

โดยการจัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส โดยกำหนด ปฏิทินงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาส อย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

โดยการจัดทำแผนการกำกับ ตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยง สำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูงและปฏิบัติตามแผนที่กำหนด และการประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีการศึกษา

2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

โดยประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทราบ รายการสินทรัพย์ของสถานศึกษา เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการวิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้ และสินทรัพย์ และจัดทำทะเบียนข้อมูล

2.5 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

โดยการจัดทำระเบียบการใช้สินทรัพย์ที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา ด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารงบประมาณ ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยาเป็นการบริหารด้านการเงิน การบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้งบประมาณและการดำเนินงาน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา โดยประกอบด้วยการทำงานต่าง ๆ ดังนี้

3.1 การวางแผนอัตรากำลังคนและการกำหนดตำแหน่ง

3.1.1 การวิเคราะห์การวางแผนอัตรากำลังคน

1) วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจ
ของสถานศึกษา

2) จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของ
สถานศึกษา

3) นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่
การศึกษา

4) นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

3.1.2 การกำหนดตำแหน่ง

1) ให้เป็นไปตาม การกำหนดตำแหน่งและความเห็นชอบของ อ.ก.ค.ศ.
เขตพื้นที่การศึกษา

2) สถานศึกษากำหนดภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.1.3 การขอลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู

1) สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอลื่อนวิทยฐานะ/
ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่ง

2) ประเมินเพื่อขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอลื่อนวิทยฐานะ/
ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง /ขอกำหนดตำแหน่งให้แก่บุคลากรภายในสถานศึกษา

3) ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/ขอลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลง
เงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ.
เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ แล้วแต่กรณี เพื่อพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

3.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.2.1 การดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งให้เป็นไปตามข้อกำหนด และ
วิธีการของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ แล้วแต่กรณี

3.2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

1) กรณีการ จ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ
ให้ดำเนินการตามหลัก เกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด หรือตามหลักเกณฑ์และ
วิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจาก
สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้
เงินรายได้ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.2.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) เสนอคำร้องขอย้าย โอน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาอนุมัติ

2) กรณีรับย้าย ให้รายงานการบรรจุแต่งตั้ง รับย้ายไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

3.2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

การบรรจุกลับเข้ารับราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่

1.1) ผู้บริหารปฐมนิเทศ บุคลากรที่ได้รับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

1.2) แจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา ก่อนมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน

1.3) ดำเนินการติดตาม ประเมินผล และจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมต่อเนื่อง

2) การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ

2.1) ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการ ในการพัฒนาตนเองของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2.2) กำหนดหลักสูตร การพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการ ความจำเป็น ในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2.3) ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

2.4) ติดตาม ประเมินผลการพัฒนา และรายงานผล

3) การพัฒนาเพื่อเลื่อนตำแหน่ง

3.1) ศึกษา วิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่ขอ ปรับปรุง กำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.2) ส่งเสริมการพัฒนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพของข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษา ติดตาม ประเมินผลการพัฒนา และรายงานผล

3.3.2 การเลื่อนชั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) การเลื่อนชั้นเงินเดือน กรณี ปกติและกรณีพิเศษ

1.1) ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

1.2) ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีสั่งไม่เลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน สถานศึกษา ต้องชี้แจงให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ

1.3) รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนชั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการต่อไป

3.3.3 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และค่าตอบแทนอื่น ให้ดำเนินการตามที่กระทรวงกำหนด

3.3.4 งานทะเบียนประวัติ

สถานศึกษา รวบรวมสำเนาทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษานั้นที่มีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลลงในทะเบียนประวัติ

3.3.5 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

1) ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนสมควรได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

2) ดำเนินการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.4 วินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ ให้ดำเนินการตามที่กฎหมายกำหนด

สรุปได้ว่า ขอบข่ายด้านการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา เป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในสถานศึกษารวมไปถึงการพิจารณาความดีความชอบและการดำเนินการทางวินัยของครูและบุคลากรทางการศึกษามีการกำหนดตำแหน่งและวางแผนอัตรากำลัง เพื่อสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โอนย้าย และพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา

4. ด้านการบริหารทั่วไป มีขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา โดยประกอบด้วยการดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

4.1 การดำเนินงานธุรการ

- 4.1.1 ศึกษา วิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษา และระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
- 4.1.2 ออกแบบวางแผนระบบงานธุรการ เพื่อการลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงาน
- 4.1.3 จัดบุคลากรรับผิดชอบและพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้
- 4.1.4 จัดหา Hardware และ Software ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ตามระบบที่กำหนดไว้
- 4.1.5 ดำเนินการงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า
- 4.1.6 ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ
- 4.2 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.2.1 สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.2.2 จัดทำทะเบียน จัดระบบข้อมูลของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลหน่วยงานต้นสังกัด
- 4.2.3 นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ การบริการประชาสัมพันธ์
- 4.2.4 ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูล และปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะ ๆ
- 4.3 การพัฒนาองค์กร
- 4.3.1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา
- 4.3.2 กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา
- 4.3.3 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะเจตคติ ความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้างภารกิจและเทคโนโลยีและกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- 4.3.4 กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 4.3.5 ติดตามผลการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาองค์กรเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

4.3.6 นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

4.4 การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.4.1 การวางผังบริเวณสถานศึกษา การกำหนดแผนการใช้อาคารสถานที่

4.4.2 การควบคุมการก่อสร้างและปรับปรุง การกำหนดมาตรการป้องกันการรักษาความปลอดภัยต่าง ๆ

4.4.3 การจัดทำประวัติการใช้ และการซ่อมแซม การกำหนดการใช้งานที่เหมาะสมกับรูปแบบอาคารและอาคารประกอบ

4.4.4 การจัดการและดูแลรักษาความสะอาดห้องเรียน อาคารเรียน และบริเวณสถานศึกษา

4.5 การส่งเสริมกิจการนักเรียน

4.5.1 วางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจการนักเรียนของสถานศึกษา โดยสนับสนุนให้นักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน

4.5.2 ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน

4.5.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่าน เกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4.5.4 สรุปลงและประเมินผลการปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

4.6 การประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมสนับสนุนการประสานงานการจัดการศึกษาของชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น

4.6.1 ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานของสถานศึกษารวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน

4.6.2 วางแผนประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคลชุมชน องค์กร สถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น

4.6.3 จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์

1) พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา

2) สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์

3) ติดตาม ประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับ และนำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

4.7 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานและงานบริการสาธารณะ

4.7.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา

4.7.2 วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

4.7.3 กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา

4.7.4 วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา

4.7.5 ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำมาตราการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ

4.7.6 ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์มาตรการและวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

4.7.7 ประเมินผลการดำเนินงานควบคุมภายในตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม

4.7.8 รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน

สรุปได้ว่า ขอบข่ายของการบริหารทั่วไป ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยาเป็นการดำเนินการพัฒนาองค์กร งานธุรการ การพัฒนาระบบและเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การส่งเสริมกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมสนับสนุนการประสานการจัดการศึกษาของชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงานและงานบริการสาธารณะ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ระวีวรรณ บุญสม (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นราธิวาส เขต 3 พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาตาม ทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 3 โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก และทัศนะของครูเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตาม วิถีฐานะ ไม่แตกต่างกัน ส่วนปัญหาและข้อเสนอแนะ พบว่า ปัญหาเกิดจากผู้บริหารเป็น ผู้วางแผนการทำงานแต่เพียงผู้เดียวเป็นส่วนใหญ่

เกศสุดา ใจคำ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา สภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ของ มหาวิทยาลัยพาร์อิสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มหาวิทยาลัยพาร์อิสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่ มีสภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านมุ่งความเป็นเลิศ ด้านรูปแบบ การคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง ด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านความคิดความเข้าใจเชิงระบบ ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการส่งเสริมความเป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ พบว่า ด้านมุ่งสู่ความเป็นเลิศ บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนา การปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง องค์การยังยึดติดวัฒนธรรม การทำงานแบบเดิมและกลัวการเปลี่ยนแปลง ทำให้ยากต่อการปรับเข้าสู่สิ่งใหม่ ๆ ด้านการ สร้างและสานวิสัยทัศน์ บุคลากรในองค์กรมีอัตราเข้าและออกสูง ทำให้บุคลากรขาดการสานต่อ วิสัยทัศน์ และไม่คอยรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการแบ่งพรรค แบ่งพวกและความไม่ลงรอยกันของบุคลากร

พิมพ์ใจ อุ๋นแก้ว (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู กศน.ตำบล ตามทรรศนะของผู้บริหาร กศน. และครู กศน.ตำบล ในสังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดลำปาง ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหาร กศน. จังหวัดลำปางกับครู กศน. ตำบล สังกัด กศน. จังหวัดลำปาง มีความเป็นบุคคลแห่ง การเรียนรู้ในระดับมาก และเมื่อเปรียบเทียบความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารมี ความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารมีความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก และ มีความเป็นบุคคลต้นแบบให้กับครู กศน. ตำบล สังกัด กศน. จังหวัดลำปาง ได้เป็นอย่างดี และ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู กศน.ตำบลในสังกัด กศน.จังหวัดลำปาง คือ ระบบแผนงาน และนโยบายไม่ชัดเจน ครูมีจำนวนน้อยไม่เพียงพอ ในการบริหารจัดการ ด้วยภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น งบประมาณล่าช้าทำให้การดำเนินงาน ไม่สำเร็จตามเป้าหมาย การสื่อสารและการประสานงานไม่ต่อเนื่องทำให้การทำงานมีความล่าช้า และขาดการยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งควรมีการปรับระบบการทำงานให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร ทั้งนี้ ความเสริมสร้างแรงจูงใจใน การทำงานให้มากยิ่งขึ้นและมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของทีมงาน เพื่อให้ การทำงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายและนโยบายที่ตั้งไว้

สายรุ้ง เพ็ญสินธุ์ (2555, หน้า 93-94) ได้ศึกษา การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสำนักงานเขตจอมทอง สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อสภาพการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของโรงเรียนในสำนักงานเขตจอมทอง สังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและ รายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้

รองลงมา คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การมีแบบแผนความคิด 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสำนักงานเขตจอมทอง สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามตำแหน่งผู้บริหารและครู พบว่า ในภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการจำแนกตามขนาดของโรงเรียนในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อปัญหาในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสำนักงานเขตจอมทอง สังกัดกรุงเทพมหานคร คือ ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาเพราะผู้บริหารและครูย้ายเข้าและออกจากโรงเรียนบ่อย และบุคลากรในโรงเรียนไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อข้อเสนอแนะในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสำนักงานเขตจอมทอง สังกัดกรุงเทพมหานคร คือ ผู้บริหารต้องใฝ่รู้และเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อให้มีภูมิรู้นำมาถ่ายทอดให้บุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง

ประภาวัลย์ สิงห์วิวัฒน์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 โดยภาพรวมและรายด้านเห็นด้วยในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านรูปแบบความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและรายด้าน พบว่า โดยภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน 3) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 พบว่า ด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับการควรให้บุคลากรได้อภิปรายแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างเปิดเผย โดยปราศจากอคติหรือการมุ่งจับผิด ด้านรูปแบบความคิด เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับมีการระดมสมองทุกครั้งที่มีการประชุม โดยให้ครูแสดงความคิดเห็น ด้านวิสัยทัศน์ร่วมเห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการแบ่งปันวิสัยทัศน์ของตนร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับ ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นตามโอกาสและสถานการณ์ที่เหมาะสม และด้านการคิด

อย่างเป็นทางการ เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับ ควรสนับสนุนให้บุคลากรตระหนักถึงเหตุผลของการวางแผนโครงการต่าง ๆ

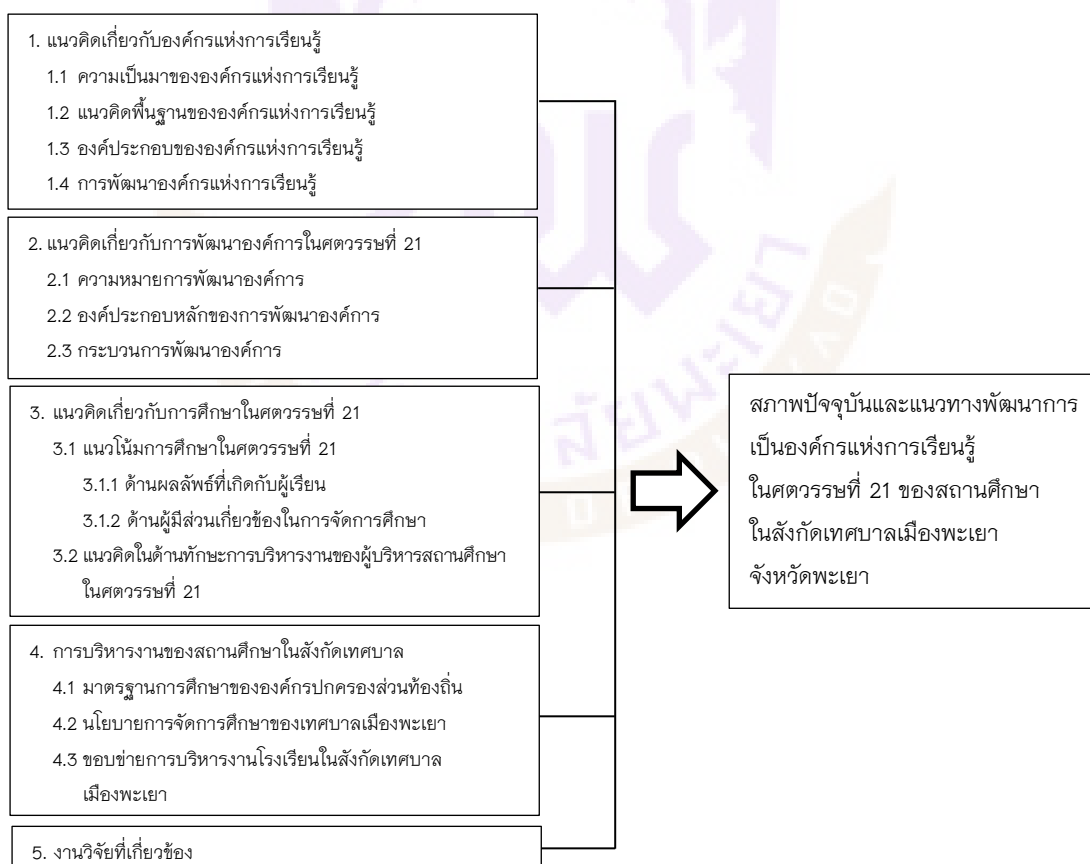
ยศ กันทายวง (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อสภาพ และแนวทางการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนพะเยาพิทยาคม จากการศึกษา พบว่า บุคลากรโรงเรียนพะเยาพิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา มีระดับความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพะเยาพิทยาคม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สูงสุด ได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านแบบแผนความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ ระดับความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพะเยาพิทยาคม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สูงสุด ได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน รองลงมา ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านแบบแผนความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม และน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

ปทุมพร ทิมแก้ว (2557, หน้า 140) ได้ศึกษา สภาพปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา การดำเนินงานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในโครงการมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษาในประเทศไทย ผลการศึกษา พบว่า ปัญหาการดำเนินงานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในโครงการมาตรฐานสากลระดับมัธยมศึกษาในประเทศไทย มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการให้อำนาจ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.03 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.07 โดยข้อที่มีปัญหามากที่สุดสามลำดับแรก คือ โรงเรียนขาดการแลกเปลี่ยนและขาดการนำข้อมูลสารสนเทศมาปรับปรุงการดำเนินงาน ผู้บริหารขาดการขยายโอกาสในการเรียนรู้ และกระตุ้นให้บุคลากรขาดการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงานในการวางแผนทรัพยากรและยุทธศาสตร์การปฏิบัติงานของโรงเรียน ตามลำดับ การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจำแนกตามปีการศึกษาและประเภทของโรงเรียน พบว่า ปีการศึกษาที่เข้าร่วมโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลแตกต่างกันมีปัญหาการดำเนินงานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ประเภทของโรงเรียนที่แตกต่างกัน มีปัญหาการดำเนินงานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ต่างกัน

มัณฑุภา แจ่มหม้อ (2557, หน้า 106) ได้ศึกษา สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน ผลการศึกษา พบว่า สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น

รายด้านที่ประกอบด้วย ด้านบุคคลแห่งความรอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านความคิดเชิงระบบ พบว่า อยู่ในระดับมากเช่นกัน อีกทั้งบุคลากรในโรงเรียนที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีการรับรู้สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย ไม่ต่างกัน จากการเปรียบเทียบสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียนรายคู่ ระหว่าง ผู้บริหารกับครูผู้สอน ผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่สนับสนุนการสอน และครูผู้สอนกับเจ้าหน้าที่สนับสนุนการสอนมีระดับการรับรู้ไม่ต่างกันและบุคลากรในโรงเรียนได้เสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาให้โรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย ให้มีสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ให้ความรู้แก่บุคลากร จัดให้มีการระดมความคิดเห็น เสนอผลงานที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ รวมถึงเสนอผลงานที่ดีหรือวิธีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมที่เกิดจากการคิดอย่างเป็นระบบงานวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอนของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวน 6 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 11 คน และครูผู้สอน จำนวน 135 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 146 คน (กองการศึกษาสำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา, 2559, หน้า 3)

ตาราง 1 แสดงข้อมูลประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ชื่อสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	รวม
1. โรงเรียนเทศบาล 1 (พะเยาประชานุกูล)	2	33	35
2. โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำตารุณเวทย์)	3	33	36
3. โรงเรียนเทศบาล 3 (หล่ายอิงราษฎร์บำรุง)	2	26	28
4. โรงเรียนเทศบาล 4 (ภูมินทร์ราษฎร์นุกูล)	1	19	20
5. โรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปถัมภ์)	1	12	13
6. โรงเรียนเทศบาล 6 (ครูบาอินไตรัฐประชาอุทิศ)	2	12	14
รวม	11	135	146

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (Open Ended Question)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องสภาพปัจจุบันและแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษาความหมาย ทฤษฎี หลักการ แนวคิด องค์ประกอบเพื่อทำนิยามศัพท์เฉพาะและนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3. สร้างแบบสอบถามให้ตรงกับเนื้อหาแล้วนำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุงให้ถูกต้องเหมาะสม

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน

4.1 ดร.รักษิต สุทธิพงษ์ ผู้ช่วยคณบดี วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา (ปร.ด.การศึกษา)

4.2 นายกิติพงษ์ คำดี ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล2 (แม่ตำตรุณเวทย์) (กศ.ม. การบริหารการศึกษา)

4.3 นางสาวรัตติกรณ์ วงศ์เมือง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา รักษาการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเทศบาล4 (ภูมินทร์ราษฎร์นุกูล) (กศ.ม. การบริหารการศึกษา)

5. นำผลการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน คำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC: Index of Item Objective Congruence) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปไว้ใช้ และแก้ไขปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญให้มีความตรงตามเนื้อหา รวมถึงการใช้ภาษา

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล จังหวัดเชียงราย ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล 4 (สันป่าก่อ) จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่ประชากร และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ในการแล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.97 แสดงว่า แบบทดสอบมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง (ภาคผนวก ง)

7. จัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับประชากรในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. นำหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ไปขออนุญาตจากผู้อำนวยการสถานศึกษา เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองและเก็บรวบรวมข้อมูลกลับด้วยตนเอง
3. รับแบบสอบถามกลับคืน โดยการนัดหมายกำหนดการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม 15-20 วัน ซึ่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ฉบับสมบูรณ์ จำนวน 146 ชุด จากทั้งหมด 146 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของการเก็บข้อมูลในครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)
2. วิเคราะห์ข้อมูลจากสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา โดยการหาค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ)

โดยมีเกณฑ์ในการวัดระดับดังนี้

- คะแนน 5 หมายถึง ความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมากที่สุด
- คะแนน 4 หมายถึง ความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับมาก
- คะแนน 3 หมายถึง ความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับปานกลาง
- คะแนน 2 หมายถึง ความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับน้อย
- คะแนน 1 หมายถึง ความคิดเห็นของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

และใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553, หน้า 69)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50–5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50–4.49 หมายถึง อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50–3.49 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50–2.49 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00–1.49 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และเรียงความถี่จากมากไปหาน้อย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 2 แสดงจำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	27	18.49
หญิง	119	81.51
รวม	146	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	6	4.10
31-40 ปี	61	41.78
41-50 ปี	52	35.62
51 ปีขึ้นไป	27	18.50
รวม	146	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

รายการ	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
3. ประสบการณ์ทำงานในการดำรงตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน		
น้อยกว่า 5 ปี	8	5.48
6-10 ปี	27	18.49
11-15 ปี	72	49.32
15 ปีขึ้นไป	39	26.71
รวม	146	100.00
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0
ปริญญาตรี	91	62.33
ปริญญาโท	52	35.62
สูงกว่าปริญญาโท	3	2.05
รวม	146	100.00
5. ชั้นตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่		
ชำนาญการ	30	20.55
ชำนาญการพิเศษ	84	57.53
เชี่ยวชาญ	6	4.11
เชี่ยวชาญพิเศษ	0	0.00
อื่น ๆ	26	17.81
รวม	146	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 81.51 และชาย จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 18.49 ด้านอายุ พบว่า อายุ 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 41.78 รองลงมา อายุ 41-50 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 35.62 และน้อยที่สุด อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.10 ด้านประสบการณ์การทำงาน พบว่า ประสบการณ์การทำงานมากที่สุด 11-15 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 49.32 รองลงมา ประสบการณ์การทำงาน 15 ปีขึ้นไป จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 26.71 และน้อยที่สุดประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.48 ด้านวุฒิการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 91 คน

คิดเป็นร้อยละ 62.33 รองลงมา ระดับปริญญาโท จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 35.62 และน้อยที่สุด ระดับสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.05 และด้านตำแหน่ง พบว่า ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ มากที่สุด จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 57.53 รองลงมา ตำแหน่งชำนาญการ จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 20.55 และน้อยที่สุด ตำแหน่งเชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.11

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา โดยในภาพรวม

สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	N = 146		ระดับสภาพปัจจุบัน
	(μ)	(σ)	
1. ด้านการคิดเชิงระบบ	3.87	0.93	มาก
2. ด้านการเป็นผู้รอบรู้	3.69	0.93	มาก
3. ด้านรูปแบบความคิด	4.12	0.72	มาก
4. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.03	0.82	มาก
5. ด้านการเรียนรู้ของทีม	3.68	0.98	มาก
รวมเฉลี่ย	3.88	0.88	มาก

จากตาราง 3 พบว่า สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ในภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.88$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.68–4.12 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านรูปแบบความคิด ($\mu = 4.12$) รองลงมา คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\mu = 4.03$) ด้านการคิดเชิงระบบ ($\mu = 3.87$) และด้านการเป็นผู้รอบรู้ ($\mu = 3.69$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเรียนรู้ของทีม ($\mu = 3.68$)

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สภาพปัจจุบันการเป็น
 องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล
 เมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

ด้านการคิดเชิงระบบ	N = 146		ระดับ สภาพปัจจุบัน
	(μ)	(σ)	
1. นำนวัตกรรมทางการศึกษามาช่วยในการ วางแผนกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ	3.90	0.90	มาก
2. นำรูปแบบทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการ จัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวม ขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้	3.84	0.93	มาก
3. ได้วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน เพื่อนำนวัตกรรมที่มีมาใช้ในการแก้ปัญหา	3.78	0.96	มาก
4. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการวางแผน และปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ	3.70	0.93	มาก
5. นำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้การจัดเก็บ ข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบง่ายต่อ การนำไปใช้	3.78	0.89	มาก
6. ใช้ระบบดิจิทัลแลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูล ข่าวสารกับหน่วยงานอื่น	3.69	0.97	มาก
7. สถานศึกษานำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ใน การจัดระบบการบริหารการศึกษา	3.70	1.02	มาก
8. สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้รวบรวม แนวคิดและการทำงานของบุคลากรใน สถานศึกษา	3.64	0.77	มาก
9. สถานศึกษานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มี ประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และ การปฏิบัติงาน	3.82	0.87	มาก
รวมเฉลี่ย	3.87	0.93	มาก

จากตาราง 4 พบว่า สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดเชิงระบบ ในภาพรวมสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.90-3.64 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือนำนวัตกรรมทางการศึกษามาช่วยในการวางแผนกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ ($\mu = 3.90$) รองลงมา คือ นำรูปแบบทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้ ($\mu = 3.84$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้รวบรวมแนวคิดและการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ($\mu = 3.64$)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery)

ด้านการเป็นผู้รอบรู้	N = 146		ระดับ สภาพปัจจุบัน
	(μ)	(σ)	
1. มีความกระตือรือร้นเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพร้อมกับการเป็นองค์กรในศตวรรษที่ 21	3.63	0.90	มาก
2. มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21	3.12	0.94	ปานกลาง
3. มีความรู้ ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยี และการสื่อสารออนไลน์ที่ทันสมัยกับยุคศตวรรษที่ 21	4.19	0.80	มาก
4. สถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการดำเนินงานให้ได้ผลที่รวดเร็วทันใจ	3.19	1.28	ปานกลาง
5. สามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี	3.93	0.86	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ด้านการเป็นผู้รอบรู้	N = 146		ระดับ สภาพปัจจุบัน
	(μ)	(σ)	
6. สามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสืบค้น ข้อมูลทั้งในและต่างประเทศ	4.08	0.78	มาก
7. สถานศึกษาล้างอำนาจความสะดวกและเอื้อต่อ การเรียนรู้ โดยจัดให้มีห้องสมุด ห้องอัจฉริยะ ห้องสืบค้นข้อมูล เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษา ค้นคว้าอย่างทันสมัย	3.12	0.94	ปานกลาง
8. สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับ การฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์อย่างสม่ำเสมอ	3.26	1.18	ปานกลาง
9. สถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยและ เพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต	3.89	0.88	มาก
10. มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม รอบตัวในยุคศตวรรษที่ 21 อยู่เสมอ	3.19	0.81	มาก
รวมเฉลี่ย	3.69	0.93	มาก

จากตาราง 5 สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเป็นผู้รอบรู้ ในภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.12–4.19 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความรู้ ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์ที่ทันสมัยกับยุคศตวรรษที่ 21 ($\mu = 4.24$) รองลงมา คือ สถานศึกษามีความโปร่งใสในการใช้งบประมาณสามารถตรวจสอบและมีความพร้อมในการตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก ($\mu = 4.20$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 และสถานศึกษามีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยจัดให้มี ห้องสมุด ห้องอัจฉริยะ ห้องสืบค้นข้อมูล เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้าอย่างทันสมัย ($\mu = 3.12$)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สภาพปัจจุบันการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล
เมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model)

ด้านรูปแบบความคิด	N = 146		ระดับ สภาพปัจจุบัน
	(μ)	(σ)	
1. เปิดใจยอมรับความคิดใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรในศตวรรษ ที่ 21	3.57	0.95	มาก
2. สามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองกับ ผู้ร่วมงานให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไป พัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้เสมอ	3.38	0.87	ปานกลาง
3. สามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ที่ เกิดขึ้นในสถานศึกษาและร่วมกันแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์	4.31	0.71	มาก
4. ได้รับการฝึกทักษะในเรื่องการคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในศตวรรษที่ 21	4.55	0.53	มากที่สุด
5. สถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือ โดยให้ บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผน การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.51	0.63	มากที่สุด
6. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาวิธีการ กระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ยุคศตวรรษที่ 21 อยู่เสมอ	4.39	0.65	มาก
7. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้อย่างกว้างขวางจากสังคม ออนไลน์ เพื่อปรับปรุงการทำงานและความคิด อยู่เสมอ	4.10	0.81	มาก
8. สถานศึกษามีการประชุมที่มีบรรยากาศกระตุ้น ให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่ทันต่อ เหตุการณ์ ในสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ	4.44	0.58	มาก
รวมเฉลี่ย	4.12	0.72	มาก

จากตาราง 6 พบว่า สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการรูปแบบความคิดในภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุด มากและปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.38–4.55 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ได้รับการฝึกทักษะในเรื่องการคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในศตวรรษที่ 21 ($\mu = 4.55$) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือ โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\mu = 4.51$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองกับผู้ร่วมงานให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้เสมอ ($\mu = 3.38$)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	N = 146		ระดับสภาพปัจจุบัน
	(μ)	(σ)	
1. บุคลากรในสถานศึกษาสามารถสร้างภาพอนาคตขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ให้ชัดเจน	3.78	0.97	มาก
2. บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	4.16	0.77	มาก
3. บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างไว้	3.99	0.88	มาก
4. บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการปฏิบัติงานขององค์กรในศตวรรษที่ 21	4.19	0.68	มาก
5. สถานศึกษามีการประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	4.61	0.71	มากที่สุด
6. สถานศึกษามีการติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21	4.44	0.73	มาก
7. สถานศึกษามีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ในยุคศตวรรษที่ 21	4.43	0.80	มาก
รวมเฉลี่ย	4.03	0.82	มาก

จากตาราง 7 พบว่า สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในภาพรวมสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.78–4.44 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน อย่างต่อเนื่อง ($\mu = 4.61$) รองลงมา คือ สถานศึกษามีการติดตามความก้าวหน้า และ ประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร ในศตวรรษที่ 21 ($\mu = 4.44$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรในสถานศึกษาสามารถ สร้างภาพอนาคตขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ให้ชัดเจน ($\mu = 3.78$)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย (μ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) สภาพปัจจุบันการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาล เมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning)

ด้านการเรียนรู้ของทีม	N = 146		ระดับ สภาพปัจจุบัน
	(μ)	(σ)	
1. บุคลากรในสถานศึกษาทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม	3.81	0.87	มาก
2. บุคลากรในสถานศึกษาจัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร	3.37	1.02	ปานกลาง
3. บุคลากรในสถานศึกษามีการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุมกลุ่มย่อย โดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในติดต่อการสื่อสาร	3.47	1.25	ปานกลาง
4. บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ ในการปฏิบัติงานขององค์กรในศตวรรษที่ 21	4.03	0.86	มาก
5. บุคลากรในสถานศึกษามีการวางแผน การปฏิบัติงานในสถานศึกษาร่วมกัน	3.93	0.86	มาก

ตาราง 8 (ต่อ)

ด้านการเรียนรู้ของทีม	N = 146		ระดับ สภาพปัจจุบัน
	(μ)	(σ)	
6. บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่ แทนกันได้	3.93	0.88	มาก
7. บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการอบรมและ เรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม	3.95	0.90	มาก
8. บุคลากรในสถานศึกษายอมรับความรู้ ความสามารถของกันและกัน เพื่อก่อให้เกิด นวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร	3.48	1.10	ปานกลาง
9. สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นตัวช่วย ในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปของทีมงาน อย่างชัดเจน	3.55	0.96	มาก
10. สถานศึกษามีการสนับสนุน จัดหา สื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ สมัยใหม่ เพื่อใช้ในการ เรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม	3.57	0.98	มาก
รวมเฉลี่ย	3.68	0.98	มาก

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเรียนรู้ของทีม ในภาพรวม สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.68$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับปานกลางและมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.36-4.03 ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรในสถานศึกษามีการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาร่วมกัน ($\mu = 4.03$) รองลงมา คือ บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ($\mu = 3.95$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรในสถานศึกษาจัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร ($\mu = 3.37$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

ตาราง 9 แสดงความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

แนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดเชิงระบบ	ความถี่ (f)
1. บุคลากรในสถานศึกษาควรมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน	32
2. ส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดระบบการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพ	24
3. ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานอย่างเป็นระบบ มีแบบแผนสามารถตรวจสอบได้	6

จากตาราง 9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดเชิงระบบ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุดคือ บุคลากรในสถานศึกษาควรมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน รองลงมา คือ ส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดระบบการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพ ส่วนข้อเสนอแนะที่มีความถี่ต่ำสุด คือ ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานอย่างเป็นระบบ มีแบบแผนสามารถตรวจสอบได้

ตาราง 10 แสดงความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery)

แนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นผู้รอบรู้	ความถี่ (f)
1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาต่อ และเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ	30
2. ส่งเสริมให้มีการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากอินเทอร์เน็ต	28
3. ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมจากผู้เชี่ยวชาญ	21
4. ส่งเสริมการสร้างกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	17
5. ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษารับบทบาทหน้าที่ของตน	12

จากตาราง 10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเป็นผู้รอบรู้ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุด คือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาต่อ และเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ รองลงมา คือ ส่งเสริมให้มีการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง จากอินเทอร์เน็ต ส่วนข้อเสนอแนะที่มีความถี่ต่ำสุด คือ ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษารับทราบหน้าที่ของตน

ตาราง 11 แสดงความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model)

แนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบความคิด	ความถี่ (f)
1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ทันต่อโลกในยุคศตวรรษที่ 21	29
2. ควรมีการประชุมสัมมนาวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ	18
3. ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้ร่วมคิดวางแผนการพัฒนาโรงเรียนหรือวิธีแก้ไข ปัญหา	13
4. ควรจัดให้มีการสื่อสารแบบแผนความคิดที่ชัดเจน ตรงกันในแต่ละจุดเน้น ที่ต้องการพัฒนา	5

จากตาราง 11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านรูปแบบความคิด ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุด คือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ทันต่อโลกในยุคศตวรรษที่ 21 รองลงมา คือ ควรมีการประชุมสัมมนาวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ส่วนข้อเสนอแนะที่มีความถี่ต่ำสุด คือ ควรจัดให้มีการสื่อสารแบบแผนความคิดที่ชัดเจน ตรงกันในแต่ละจุดเน้นที่ต้องการพัฒนา

ตาราง 12 แสดงความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

แนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ความถี่
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	(f)
1. ส่งเสริมสนับสนุนเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน	22
2. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุกคนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ที่เป็นไปในทางเดียวกัน	10
3. บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน และทุกคนสามารถปฏิบัติได้	8

จากตาราง 12 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุด คือ ส่งเสริมสนับสนุนเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน รองลงมา คือ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุกคนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ที่เป็นไปในทางเดียวกัน ส่วนรายการที่มีข้อเสนอแนะต่ำสุด คือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน และทุกคนสามารถปฏิบัติได้

ตาราง 13 แสดงความถี่เกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning)

แนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ความถี่
ด้านการเรียนรู้ของทีม	(f)
1. รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมทีม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทีมให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น	43
2. มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกัน	30
3. สร้างบรรยากาศในการประชุมให้เป็นกันเอง	17

จากตาราง 13 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเรียนรู้ของทีม ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูงสุด คือ รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมทีม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทีมให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น รองลงมา คือ มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกัน ส่วนรายการที่มีข้อเสนอแนะต่ำสุด คือ สร้างบรรยากาศในการประชุมให้เป็นกันเอง



บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัย เรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา และเพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นผู้บริหารและครูผู้สอนของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา จำนวน 6 แห่ง คือ รวมทั้งสิ้น 146 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 3 ตอน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผู้วิจัยได้นำเสนอโดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา พบว่า

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ในภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านรูปแบบความคิด รองลงมา คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการคิดเชิงระบบและด้านการเป็นผู้รอบรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเรียนรู้ของทีม

โดยผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ในแต่ละด้านสรุปได้ ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดเชิงระบบ ในภาพรวมสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากทุกรายการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นำนวัตกรรมทางการศึกษามาช่วยในการวางแผนกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ รองลงมา คือ นำรูปแบบทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้รวบรวมแนวคิดและการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา

1.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเป็นผู้รอบรู้ ในภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากและปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความรู้ ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์ที่ทันสมัยกับยุคศตวรรษที่ 21 รองลงมา คือ สถานศึกษามีความโปร่งใสในการใช้งบประมาณสามารถตรวจสอบและมีความพร้อมในการตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 และสถานศึกษามีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยจัดให้มี ห้องสมุด ห้องอัจฉริยะ ห้องสืบค้นข้อมูล เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้าอย่างทันสมัย

1.3 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการรูปแบบความคิด ในภาพรวมสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุด มาก และปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ได้รับการฝึกทักษะในเรื่องการคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในศตวรรษที่ 21 รองลงมา คือ สถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือ โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองกับผู้ร่วมงานให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้เสมอ

1.4 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในภาพรวมสภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ สถานศึกษามีการประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง รองลงมา คือ สถานศึกษามีการติดตามความก้าวหน้า

และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร ในศตวรรษที่ 21 ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรในสถานศึกษาสามารถสร้างภาพ อนาคตขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ให้ชัดเจน

1.5 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเรียนรู้ของทีม ในภาพรวม สภาพปัจจุบัน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สภาพปัจจุบันอยู่ในระดับ ปานกลางและมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ บุคลากรในสถานศึกษามีการวางแผนการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาร่วมกัน รองลงมา คือ บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการ ทำงานเป็นทีม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ บุคลากรในสถานศึกษาจัดระบบการเรียนรู้และ การทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสื่อสาร

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา พบว่า

2.1 แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของ สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการคิดเชิงระบบ คือ บุคลากร ในสถานศึกษาควรมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาช่วยในการจัดระบบการทำงานให้รวดเร็วและมีคุณภาพ ส่งเสริมให้บุคลากร เห็นความสำคัญของการทำงานอย่างเป็นระบบ มีแบบแผนสามารถตรวจสอบได้

2.2 แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของ สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเป็นผู้รอบรู้ คือ ส่งเสริมให้ บุคลากรมีการศึกษาต่อ และเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ ส่งเสริมให้มีการแสวงหา ความรู้ด้วยตนเองจากอินเทอร์เน็ต ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมจากผู้เชี่ยวชาญ และ ส่งเสริมการสร้างกระบวนการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้บุคลากร ในสถานศึกษารู้อุปทบาทหน้าที่ของตน

2.3 แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของ สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านรูปแบบความคิด คือ ส่งเสริมให้ บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ทันท่วงทีในโลกในยุคศตวรรษที่ 21 ควรมีการประชุมสัมมนา วาง แผนการทำงานอย่างเป็นระบบ และควรส่งเสริมให้บุคลากรได้ร่วมคิดวางแผนการพัฒนา โรงเรียนหรือวิธีแก้ไขปัญหา ควรจัดให้มีการสื่อสารแบบแผนความคิดที่ชัดเจน ตรงกันในแต่ละ จุดเน้นที่ต้องการพัฒนา

2.4 แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของ สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ

ส่งเสริมสนับสนุนเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุกคนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ที่เป็นไปในทางเดียวกัน คือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน และทุกคนสามารถปฏิบัติได้

2.5 แนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเรียนรู้ของทีม คือ รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมทีม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทีมให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบร่วมกัน สร้างบรรยากาศในการประชุมให้เป็นกันเอง

อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีประเด็นน่าสนใจที่จะนำมา อภิปรายผล ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านรูปแบบความคิด เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยามีรูปแบบความคิดที่เป็นแบบแผน มีการขยายแบบแผนความคิด ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอกองค์กรอยู่เสมอ จึงทำให้ผู้บริหารและครูผู้สอนในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยามีการพัฒนาตนเองและจัดรูปแบบความคิดของตนเองและมีส่วนร่วมในการวางรูปแบบความคิดในการพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภาวลัย สิงห์วิวัฒน์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า

1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 โดยภาพรวมและรายด้าน เห็นด้วยในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ ด้านรูปแบบความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล และด้านการคิดอย่างเป็นระบบตามลำดับ ด้านรูปแบบความคิด เห็นด้วยมากที่สุดเกี่ยวกับ มีการระดมสมองทุกครั้งที่มีการประชุมโดยให้ครูแสดงความคิดเห็น และสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990, p. 3) ซึ่งให้ความหมายว่า เป็นองค์การที่บุคลากรในองค์การนั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นความปรารถนา เป็นที่ซึ่งมีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนของการคิด เป็นที่ซึ่งสามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ และเป็นการเมืององค์การในระดับกว้างไม่ได้เฉพาะเจาะจงว่า จะต้องเป็นสถานที่ทำงาน

ด้านธุรกิจเท่านั้น และเน้นผลสำเร็จของบุคคลที่มีองค์การเป็นแหล่งของการเรียนรู้ เพราะถ้าไม่มีการเรียนรู้ของบุคคลแล้ว ก็จะไม่มีการเรียนรู้ขององค์การอย่างแน่นอน แต่การที่บุคคลเรียนรู้แล้วก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าองค์การจะเกิดการเรียนรู้เสมอไป หากองค์การไม่สามารถเชื่อมโยงผลสำเร็จของบุคคลเข้ากับผลสำเร็จขององค์การ ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ สายรุ้ง เฟื่องสินธุ์ (2555, หน้า 93-94) ได้ศึกษาการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสำนักงานเขตจอมทองสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อสภาพการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสำนักงานเขตจอมทองสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและรายด้าน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ รองลงมา คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การมีแบบแผนความคิด 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสำนักงานเขตจอมทองสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามตำแหน่งผู้บริหารและครู พบว่า ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อปัญหาในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนในสำนักงานเขตจอมทองสังกัดกรุงเทพมหานคร คือ ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาเพราะผู้บริหารและครูย้ายเข้าและออกจากโรงเรียนบ่อย และบุคลากรในโรงเรียนไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ส่วนความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อข้อเสนอแนะในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสำนักงานเขตจอมทองสังกัดกรุงเทพมหานคร คือ ผู้บริหารต้องใฝ่รู้และเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อให้มีภูมิรู้นำมาถ่ายทอดให้บุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง และขัดแย้งกับยศ กันทายวง (2557, บทคัดย่อ) ซึ่งได้ศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อสภาพและแนวทางการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนพะเยาพิทยาคม จากการศึกษา พบว่า บุคลากรโรงเรียนพะเยาพิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา มีระดับความคิดเห็นต่อสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพะเยาพิทยาคม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สูงสุด ได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านแบบแผนความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ ระดับความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพะเยาพิทยาคม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สูงสุด ได้แก่ ด้านความรอบรู้แห่งตน รองลงมา ได้แก่ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ด้านแบบแผนความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม และน้อยที่สุด ได้แก่ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบตามลำดับ

1.2 สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ด้านการเรียนรู้ของทีม เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยาขึ้นอยู่กับกองการศึกษาเทศบาลเมืองพะเยาและนโยบายของนักรการเมือง จึงทำให้คนในองค์กรไม่สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ทั้งหมด เพราะแต่ละสถานศึกษาจะรวมตัวกันทำงานร่วมกันบ่อย ๆ และแสดงความคิดเห็นร่วมกันนั้นเป็นไปได้ยาก มีการแบ่งพรรคพวก การทำงานในแต่ละครั้งจะเกิดจากคำสั่งของเทศบาลโดยตรงถึงสถานศึกษา โดยคำสั่งในแต่ละครั้งนั้นไม่ได้ดูความสามารถและความถนัด การตัดสินใจรับงานทุกอย่างจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารศึกษาจะมีคำสั่งให้บุคลากรทำงานในแต่ละส่วนอีกครั้งหนึ่ง จึงทำให้องค์กรขาดการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่เกิดจากการวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศสุดา ใจคำ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยพาร์อิสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มหาวิทยาลัยพาร์อิสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่ มีสภาพองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านกาเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกและความไม่ลงรอยกันของบุคลากร

2. จากผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีประเด็นในการอภิปรายผลที่น่าสนใจ คือ ด้านการเรียนรู้ของทีม ซึ่งมีผู้เสนอแนะแนวทางพัฒนามากที่สุด คือ รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมทีม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทีมให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยาขึ้นอยู่กับกองการศึกษาเทศบาลเมืองพะเยาและนโยบายของนักรการเมือง จึงทำให้คนในองค์กรไม่สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ทั้งหมด เพราะแต่ละสถานศึกษาจะรวมตัวกันทำงานร่วมกันบ่อย ๆ และแสดงความคิดเห็นร่วมกันนั้นเป็นไปได้ยาก การทำงานในแต่ละครั้งจะเกิดจากคำสั่งของเทศบาลโดยตรงถึงสถานศึกษา โดยคำสั่งในแต่ละครั้งนั้นไม่ได้ดูความสามารถและความถนัด การตัดสินใจรับงานทุกอย่างจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารศึกษาจะมีคำสั่งให้บุคลากรทำงานในแต่ละส่วนอีกครั้งหนึ่ง จึงทำให้องค์กรขาดการทำงานร่วมกันเป็นทีมที่เกิดจากการวางแผนการทำงานร่วมกันเป็นทีม ดังนั้น สถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยาจะต้องมีการประชุมร่วมกัน มีส่วนร่วมในกาวางแผนการทำงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ร่วมกันปฏิบัติงานตามความถนัดและรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของ

การพัฒนาทีมให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ สะอ้าน ลุนพรหม (2553, หน้า 83 อ้างอิงใน นรินทร์ ชุนมิน, 2557, หน้า 69) ได้ศึกษา การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาทีมงาน ของโรงเรียนอนุบาลอุบลรัตน์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า แนวทางการพัฒนาที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมกันวางแผนพัฒนาร่างปรับปรุง แก้ไข โดยการพัฒนาให้ความรู้แก่คณะครูในการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การทำงานเป็นทีม เพื่อให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของทีมงาน ที่จะส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อสร้างความตระหนัก ความเชื่อมั่น การยอมรับซึ่งกันและกันและมีความเป็นเอกภาพในทีมงาน หลังจากนั้นได้ดำเนินการพัฒนา ศักยภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการมอบหมายภารกิจให้ร่วมกันปฏิบัติและพัฒนาคุณภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาทีมงานด้วยระบบการนิเทศติดตาม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา มีข้อเสนอแนะในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการคิดเชิงระบบ สถานศึกษาควรนำเทคโนโลยีมาใช้รวบรวมแนวคิดและการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษาควรมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน
2. ด้านการเป็นผู้รอบรู้ บุคลากรในสถานศึกษาควรมีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 และสถานศึกษาต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยจัดให้มีห้องสมุด ห้องอัจฉริยะ ห้องสืบค้นข้อมูล เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้าอย่างทันสมัย และส่งเสริมให้บุคลากรมีการศึกษาต่อ และเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่เสมอ
3. ด้านรูปแบบความคิด บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองกับผู้ร่วมงานให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้เสมอ และส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ทันต่อโลกในยุคศตวรรษที่ 21
4. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม บุคลากรในสถานศึกษาสามารถสร้างภาพอนาคตขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ให้ชัดเจน และส่งเสริมสนับสนุนเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน

5. ด้านการเรียนรู้ของทีม บุคลากรในสถานศึกษาควรจัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสื่อสาร และรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมทีม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาทีมให้มีความรู้ความสามารถมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการของบุคลากรในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2550). **หลักการบริหารการศึกษาท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- กองการศึกษาสำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา. (2558). **รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี 2558 กองการศึกษาสำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา**. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- กองการศึกษาสำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา. (2559). **รายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี 2559 กองการศึกษาสำนักงานเทศบาลเมืองพะเยา**. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **คู่มือส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **แถลงนโยบายปฏิรูปการศึกษา**. สืบค้นเมื่อ 16 สิงหาคม 2559, จาก <http://www.moe.go.th/moe/upload/news20/FileUpload/42686-5237.pdf>
- กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล. (2558). **การพัฒนาองค์การ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- กิตติภัทร แก้วเพชรบุตร. (2557). **สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- กุลศ ทองวัง. (2553). **ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และระดับการเป็นองค์กรนวัตกรรม: กรณีศึกษาสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ**. รายงานการวิจัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เกศสุดา ใจคำ. (2554). **สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น จังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้าแบบอิสระ ค.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). **คู่มือสู่องค์กรแห่งความสำเร็จ**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). **เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย**. กรุงเทพฯ: ไทเนรมิตกิจอินเตอร์โปรเกรสซิฟ.

- นรินทร์ ชุนมิน. (2557). การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กำแพงเพชร เขต 1. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏ
พิบูลสงคราม, พิษณุโลก
- ปทุมพร ทิมแก้ว. (2557). สภาพปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาการดำเนินงานการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในโครงการมาตรฐานสากลระดับ
มัธยมศึกษา ในประเทศไทย. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ม.,
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- ประภาวัลย์ สิงห์วัฒน์. (2556). แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ในสถานศึกษาช่วงชั้นที่ 3-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
บุรีรัมย์ เขต 3. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์,
บุรีรัมย์.
- พนานันท์ โกศนานนท์. (2551). แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชพฤกษ์สู่องค์กรแห่ง
การเรียนรู้. รายงานการวิจัย, วิทยาลัยราชพฤกษ์, กรุงเทพฯ.
- พิมพ์ใจ อุ๋นแก้ว. (2555). ความเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู กศน.ตำบล ตามทฤษฎี
ของผู้บริหาร กศน. และครู กศน. ตำบล สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษา
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดลำปาง. การศึกษาค้นคว้าด้วย
ตนเอง กศ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- ไพฑูรย์ ศรีฟ้า. (2546). การจัดนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ. กรุงเทพฯ: สำนักงาน
คณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- มัณฑุภา แจ่มหม้อ. (2557). สภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
ดำรงราษฎร์สงเคราะห์ จังหวัดเชียงราย ตามการรับรู้ของบุคลากรในโรงเรียน.
การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศษ.ม, มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, เชียงราย.
- ยศ กันทายวง. (2557). ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อสภาพและแนวทางการพัฒนาสู่
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนพะเยาพิทยาคม อำเภอเมือง
จังหวัดพะเยา. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม, มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- ระวีวรรณ บุญสม. (2554). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับ
ประถมศึกษา ตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานราธิวาส เขต 3. สารนิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,
สงขลา.

- วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง และอชิป จิตตฤกษ์. (2554). **ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วีระวัฒน์ บัณฑิตามัย. (2540). **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักษิตานนท์ และศุภร เสรีรัตน์. (2550). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555–2559**. สืบค้นเมื่อ 7 พฤศจิกายน 2559, จาก <http://www.odd.go.th/www/files/74810.pdf>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **รายงานการติดตามการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปี 2551**. กรุงเทพฯ: เพลีน สตูดิโอ.
- สายรุ้ง เพ็ญสินธุ์. (2555). **การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสำนักงานเขตจอมทองสังกัดกรุงเทพมหานคร**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- สุวิธิตา จรุงเกียรติกุล. (2558). **ปรัชญาและมโนทัศน์สังคมแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนวัช สอนภักดี. (2557). **ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ศ.ม, มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- อรรวรรณ วงศ์ไชย. (2558). **การศึกษาสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลตำบลดงเจน อำเภอกงหรา จังหวัดพะเยา**. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ศ.ม, มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- Drucker, P. F. (1995). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday.
- Marquardt, M. J. (1996). **Building the Learning Organization**. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J. (2002). **Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success**. New York: McGraw-Hill.
- NCREL and Metiri Group. (2003). **Framework definition**. Retrieved 29 September, 2016, from <http://www.p21.org/documents/P21-Framework-Definitions.pdf>
- Partnership for 21st Century Skill. (2007). **P21 Framework Definition**. Retrieved 14 September, 2013, from <http://www.p21.org/storage/documents/P21-Framework-Definitions.pdf>

Partnership for 21st Century Skills. (2009). **Framework for 21 st Century Learning.**

Retrieved 29 September, 2016, from http://www.p21.org/storage/documents/P21_Framework_Definitions.pdf

Senge, P. M. (1990). **Knowledge Management.** New York: Doubleday/Currency.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ดร.รักริษิต สุทธิพงษ์ ผู้ช่วยคณบดี วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ปร.ด.การศึกษา)
2. นายกิติพงษ์ คำดี ผู้อำนวยการสถานศึกษา
โรงเรียนเทศบาล2 (แม่ตำดรุณเวทย์)
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)
3. นางสาวรัตติกรรณ์ วงศ์เมือง รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
โรงเรียนเทศบาล4 (ภูมินทร์ราษฎร์นุกูล)
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)



ภาคผนวก ข ผลการตรวจค่าความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (Item Congruence Index: IOC)

สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม

$\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5-1.00 คัดเลือกไว้ใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุป ความสอดคล้อง
		1	2	3		
ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)						
1	ทำนนำนวัตกรรมทางการศึกษามาช่วยในการวางแผนกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง
2	ทำนนำรูปแบบทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้	1	1	1	1	สอดคล้อง
3	ทำนได้วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานเพื่อนำนวัตกรรมที่มีมาใช้ในการแก้ปัญหา	1	1	1	1	สอดคล้อง
4	ทำนนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุป ความสอดคล้อง
		1	2	3		
5	ทำนนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ อย่างเป็นระบบง่ายต่อการนำไปใช้	1	1	1	1	สอดคล้อง
6	ทำนใช้ระบบดิจิทัลแลกเปลี่ยน ความคิด ข้อมูลข่าวสารกับ หน่วยงานอื่น	1	1	1	1	สอดคล้อง
7	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ ในการจัดระบบ การบริหารงานสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
8	สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยี มาใช้รวบรวมแนวคิดและการทำงาน ของบุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	1	สอดคล้อง
9	สถานศึกษานำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ ในการพัฒนาการเรียนรู้และ การปฏิบัติงาน	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery)						
10	ทำนมีความกระตือรือร้นเรียนรู้ สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติมเพื่อพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพร้อมกับการ เป็นองค์กรในศตวรรษที่ 21	1	1	1	1	สอดคล้อง
11	ทำนมีความคิดสร้างสรรค์และ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนา ศักยภาพของตนเองและการจัด การเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21	1	1	1	1	สอดคล้อง
12	ทำนมีความรู้ ความสามารถในการใช้ เทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์ ที่ทันสมัยกับยุคศตวรรษที่ 21	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุป ความสอดคล้อง
		1	2	3		
13	สถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการดำเนินงานให้ได้ผลที่รวดเร็วทันใจ	1	1	1	1	สอดคล้อง
14	ท่านสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1	สอดคล้อง
15	ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสืบค้นข้อมูลทั้งในและต่างประเทศ	1	1	1	1	สอดคล้อง
16	สถานศึกษามีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้โดยจัดให้มี ห้องสมุด ห้องอัจฉริยะ ห้องสืบค้นข้อมูล เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้าอย่างทันสมัย	1	1	1	1	สอดคล้อง
17	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์อย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
18	สถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต	1	1	1	1	สอดคล้อง
19	ท่านมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมรอบตัวในยุคศตวรรษที่ 21 อยู่เสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุป ความสอดคล้อง
		1	2	3		
ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model)						
20	ท่านเปิดใจยอมรับความคิดใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21	1	1	1	1	สอดคล้อง
21	ท่านสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองกับผู้ร่วมงานให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้เสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
22	ท่านสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและร่วมกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	1	สอดคล้อง
23	ท่านได้รับการฝึกทักษะในเรื่องการคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในศตวรรษที่ 21	1	1	1	1	สอดคล้อง
24	สถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือ โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
25	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาวิธีการกระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ยุคศตวรรษที่ 21 อยู่เสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุป ความสอดคล้อง
		1	2	3		
26	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร แสวงหาข้อมูลข่าวสาร ความรู้ อย่างกว้างขวางจากสังคมออนไลน์ เพื่อปรับปรุงการทำงานและ ความคิดอยู่เสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
27	สถานศึกษามีการประชุมที่มี บรรยากาศกระตุ้นให้บุคลากร แสดงความคิดเห็นที่ทันต่อ เหตุการณ์ ในสถานการณ์ปัจจุบัน อยู่เสมอ	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)						
28	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถ สร้างภาพอนาคตขององค์กร ในศตวรรษที่ 21 ให้ชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
29	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถ แลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ ต้องการและเป็นไปได้ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต	1	1	1	1	สอดคล้อง
30	บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมมือ กันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่ ร่วมกันสร้างไว้	1	1	1	1	สอดคล้อง
31	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถ ปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการ ปฏิบัติงานขององค์กรในศตวรรษ ที่ 21	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุป ความสอดคล้อง
		1	2	3		
32	สถานศึกษามีการประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	สอดคล้อง
33	สถานศึกษามีการติดตาม ความก้าวหน้า และประเมินผล สำเร็จของการดำเนินงานตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ขององค์กรในศตวรรษที่ 21	1	1	1	1	สอดคล้อง
34	สถานศึกษามีการนำผล การดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูล ย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ในยุศตวรรษที่ 21	1	1	1	1	สอดคล้อง
ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning)						
35	บุคลากรในสถานศึกษาทำงาน ร่วมกันเป็นทีมโดยยึดหลักการ มีส่วนร่วม	1	1	1	1	สอดคล้อง
36	บุคลากรในสถานศึกษาจัดระบบ การเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน เป็นทีมโดยใช้ระบบ ICT ในการ สื่อสาร	1	1	1	1	สอดคล้อง
37	บุคลากรในสถานศึกษามีการเรียนรู้ ร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้ วิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุม กลุ่มย่อย โดยใช้เทคโนโลยีเป็น ตัวช่วยในติดต่อการสื่อสาร	1	1	1	1	สอดคล้อง

ข้อ ที่	รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	สรุป ความสอดคล้อง
		1	2	3		
38	บุคลากรในสถานศึกษามีการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ร่วมกัน	1	1	1	1	สอดคล้อง
39	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถ ปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้	1	1	1	1	สอดคล้อง
40	บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงาน เป็นทีม	1	1	1	1	สอดคล้อง
41	บุคลากรในสถานศึกษายอมรับ ความรู้ ความสามารถของกันและ กัน เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร	1	1	1	1	สอดคล้อง
42	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เป็นตัวช่วยในการมอบหมายงานให้ ปฏิบัติในรูปของทีมงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1	สอดคล้อง
43	สถานศึกษามีการสนับสนุน จัดหา สื่ออุปกรณ์ ICT สมัยใหม่ เพื่อใช้ใ นการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม	1	1	1	1	สอดคล้อง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ตามแนวคิดวินัย
5 ประการพื้นฐานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การคิดเชิงระบบ การเป็นผู้รอบรู้ รูปแบบ
ความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการเรียนรู้ของทีม

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อเป็นประโยชน์ต่อ
การพัฒนาการศึกษา โดยผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับในการวิเคราะห์และ
นำเสนอผลการวิจัยเป็นภาพรวม

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในการ
ตรวจสอบเครื่องมือของการค้นคว้าอิสระ โดยมีความหมายดังนี้

+ 1 หมายถึง เนื้อหาสอดคล้อง ถูกต้องและเหมาะสม

0 หมายถึง ไม่แน่ใจ

- 1 หมายถึง ข้อความ เนื้อหา ไม่สอดคล้องและไม่เหมาะสม

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือในครั้งนี้

พรนภา มั่นดี

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา

ข้อคำถาม สภาพปัจจุบันและแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
<p>ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)</p> <p>หมายถึง การนำนวัตกรรมใหม่ ๆ การนำรูปแบบทางดิจิทัล มาประยุกต์ใช้ในการจัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร สามารถนำปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์เพื่อนำนวัตกรรมมาช่วยในการแก้ปัญหา นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้นำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ นำระบบดิจิทัลมาใช้แลกเปลี่ยนความคิดข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานอื่น สถานศึกษาใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการจัดระบบการบริหารงาน ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน</p>	1. ผู้บริหารและครูมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ				
	2. ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการเชื่อมโยงเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นระบบ				
	3. ผู้บริหารและครูคิดอย่างเป็นเหตุเป็นผล				
	4. ผู้บริหารและครูสามารถคิดและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้ อย่างเป็นระบบ				
	5. สถานศึกษาจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากร อย่างเป็นระบบ ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน				
	6. สถานศึกษามีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ง่ายต่อการนำไปใช้และเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานอื่น				
	7. ผู้บริหารและครูมีการคิด วางแผน และปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้ อย่างเป็นระบบ				
	8. ผู้บริหารและครูสามารถแก้ปัญหา การทำงาน โดยเชื่อมโยงเหตุและผลออกมาได้อย่างชัดเจน				
	9. ผู้บริหารและครูนำปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะที่ปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงงานให้มี ประสิทธิภาพ				
	10. สามารถเชื่อมโยงประสบการณ์ เดิมมาใช้ปฏิบัติงานให้มี ประสิทธิภาพได้				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง บุคลากร มีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ และ สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความรู้ความสามารถ ในด้านเทคโนโลยี และ การสื่อสารออนไลน์ที่ ทันสมัย รวมถึง สถานศึกษาต้องมี สิ่งอำนวยความสะดวก ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีสื่อ เทคโนโลยี เช่น ห้องอัจฉริยะห้อง คอมพิวเตอร์ และส่งเสริม ให้บุคลากรได้รับการฝึก อบรมผ่านระบบออนไลน์ มีการติดตาม การเปลี่ยนแปลงทาง เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และ สิ่งแวดล้อมรอบตัว อยู่เสมอ	1. ผู้บริหารและครุมีความรู้ ความสามารถในตำแหน่งงาน ของตน				
	2. ผู้บริหารและครุมีความกระตือรือร้น เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติมเพื่อพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง				
	3. ผู้บริหารและครุมีความคิด สร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง อยู่เสมอ				
	4. ผู้บริหารและครุนำความรู้ที่ได้จาก การศึกษามาใช้ในการปฏิบัติงาน ให้เกิดผลงานได้ตามต้องการ				
	5. ผู้บริหารและครุมีความรู้ ความสามารถในด้านเทคโนโลยี และการสื่อสารออนไลน์				
	6. สถานศึกษามีสิ่งอำนวยความสะดวก และเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยจัดให้มีหนังสือ สื่อสิ่งพิมพ์ มุมหนังสือ ห้องสมุด ห้องสืบค้น ข้อมูล เพื่อให้บุคลากร ได้ศึกษา ค้นคว้า				
	7. ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ บุคลากร ได้รับการฝึกอบรม ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น				
	8. สถานศึกษาจัดให้มีการประชุม เชิงปฏิบัติการให้ความรู้แก่บุคลากร เกี่ยวกับงานในหน้าที่เป็นประจำ อย่างสม่ำเสมอ				
	9. สถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยี ที่ทันสมัยและเพียงพอ เช่น โทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ ระบบ อินเทอร์เน็ต				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	10. ผู้บริหารและครูมีการติดตาม การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและ สิ่งแวดล้อมรอบตัวอยู่เสมอ				
ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model) หมายถึง บุคลากรใน สถานศึกษาเปิดใจยอมรับ ความคิดใหม่ ๆ และ นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อ ปรับเปลี่ยนความคิดกับ ผู้ร่วมงาน สามารถ วิเคราะห์หาสาเหตุของ ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และร่วมกันแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์ ได้รับ การฝึกทักษะในเรื่อง การคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดตนสถานศึกษา มีการประชุมปรึกษาหารือ แสวงหาวิธีการ กระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยมี บรรยากาศกระตุ้นให้ บุคลากรมีการแสดง ความคิดเห็นที่ทันต่อ เหตุการณ์ ในสถานการณ์ ปัจจุบันอยู่เสมอ	1. ผู้บริหารและครูเปิดใจกว้างยอมรับ ความคิดใหม่ ๆ นำไปใช้ประโยชน์ เพื่อพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมาย				
	2. สถานศึกษามีการประชุม ปรึกษาหารือ โดยให้บุคลากรทุกคน มีส่วนร่วมในการคิดวางแผน การปฏิบัติงาน				
	3. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร แสวงหาวิธีการกระบวนการทำงาน ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพดีขึ้น อยู่เสมอ				
	4. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร แสวงหาข้อมูลข่าวสารความรู้ อย่างกว้างขวาง รอบด้าน เพื่อปรับปรุงการทำงาน				
	5. สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากร ทดลองโครงการหรือทำการวิจัย เพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอน หรือพัฒนางานที่เกี่ยวข้อง อย่างต่อเนื่อง				
	6. สถานศึกษามีการประชุมที่มี บรรยากาศกระตุ้นให้บุคลากรมีการ แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง และทั่วถึง				
	7. ผู้บริหารและครูสามารถ ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนเองกับ ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
	8. ผู้บริหารและครูสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์การ				
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง การร่วมกันสร้างภาพอนาคตขององค์การให้ชัดเจน มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้ ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างไว้ปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการปฏิบัติงาน การประชุมอบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์การ มีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์การ	1. ผู้บริหารและครูร่วมกันสร้างภาพอนาคตขององค์การให้ชัดเจน				
	2. ผู้บริหารและครูแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้				
	3. ผู้บริหารและครูสร้างจุดหมายร่วมกันแล้ว ร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายนั้น				
	4. ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างไว้				
	5. ผู้บริหารและครูสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการปฏิบัติงาน				
	6. ผู้บริหารและครูมีการประชุมอบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง				
	7. ผู้บริหารและครูมีการติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์				
	8. ผู้บริหารและครูมีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์				

นิยามศัพท์เฉพาะ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) หมายถึง การทำงานเป็นทีม โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม จัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในติดต่อสื่อสาร มีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ ได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ยอมรับความรู้ความสามารถของกันและกัน เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร ใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปแบบของทีมงานอย่างชัดเจน มีการสนับสนุนจัดหาสื่ออุปกรณ์ ICT สมัยใหม่เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม	1. ผู้บริหารและครูทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม				
	2. ผู้บริหารและครูจัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีม				
	3. ผู้บริหารและครูมีการเรียนรู้ร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุมกลุ่มย่อย				
	4. ผู้บริหารและครูมีการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาร่วมกัน				
	5. ผู้บริหารและครูภายในของสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้				
	6. ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม				
	7. ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา ยอมรับความรู้ ความสามารถของกันและกัน				
	8. สถานศึกษามีการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปแบบของทีมงานอย่างชัดเจน				
	9. สถานศึกษามีการสนับสนุน จัดหาสื่ออุปกรณ์ในการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม				

ลงชื่อ

(.....)

ตำแหน่ง

ภาคผนวก ค รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงราย ได้แก่

1. โรงเรียนเทศบาล 4 (สันป่าก่อ) อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย



ภาคผนวก ง ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Try Out)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.965	43

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	162.63	300.171	.450	.964
a2	164.63	293.895	.555	.964
a3	162.97	292.792	.754	.963
a4	163.20	290.786	.607	.964
a5	162.77	293.151	.752	.963
a6	164.77	294.116	.540	.964
a7	162.90	293.059	.792	.963
a8	162.80	292.303	.801	.963
a9	164.63	293.895	.555	.964
b10	164.83	295.454	.529	.964
b11	162.93	293.789	.769	.963
b12	162.70	295.872	.610	.964
b13	162.80	292.303	.801	.963
b14	163.43	294.806	.490	.964
b15	163.30	297.459	.373	.965
b16	163.03	296.447	.690	.964
b17	162.70	295.872	.610	.964

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b18	163.20	290.786	.607	.964
b19	162.80	292.303	.801	.963
c20	162.67	295.885	.553	.964
c21	164.63	293.895	.555	.964
c22	164.83	295.454	.529	.964
c23	162.93	293.789	.769	.963
c24	162.70	295.872	.610	.964
c25	162.80	292.303	.801	.963
c26	163.43	294.806	.490	.964
c27	163.30	297.459	.373	.965
d28	163.03	296.447	.690	.964
d29	162.70	295.872	.610	.964
d30	163.20	290.786	.607	.964
d31	162.80	292.303	.801	.963
d32	162.67	295.885	.553	.964
d33	162.63	300.171	.450	.964
d34	164.63	293.895	.555	.964
e35	162.97	292.792	.754	.963
e36	163.20	290.786	.607	.964
e37	162.77	293.151	.752	.963
e38	164.77	294.116	.540	.964
e39	162.90	293.059	.792	.963
e40	162.80	292.303	.801	.963
e41	164.63	293.895	.555	.964
e42	164.83	295.454	.529	.964
e43	162.93	293.789	.769	.963

ภาคผนวก จ รายนามหน่วยงานที่ให้ความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

1. โรงเรียนเทศบาล 1 (พะเยาประชานุกูล)
2. โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ตำตารุณเวทย์)
3. โรงเรียนเทศบาล 3 (หล่ายอิงราษฎร์บำรุง)
4. โรงเรียนเทศบาล 4 (ภูมินทร์ราษฎร์นุกูล)
5. โรงเรียนเทศบาล 5 (แก้วปัญญาอุปลัมภ์)
6. โรงเรียนเทศบาล 6 (ครูบาอินไตรัฐประชาอุทิศ)



ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา และสามารถนำแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ไปใช้พัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ และสถานภาพทางราชการของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

2. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้กับผู้บริหารและครู ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา ตามแนวคิดวินัย 5 ประการ พื้นฐานการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการเป็นผู้รอบรู้ ด้านรูปแบบความคิด ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการเรียนรู้ของทีม

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

พรณภา มั่นดี

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

 ชาย หญิง

2. อายุ

 ต่ำกว่า 30 ปี 31-40 ปี 41-50 ปี 51 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์ทำงานในการดำรงตำแหน่งหน้าที่ของท่านในปัจจุบัน

 น้อยกว่า 5 ปี 6-10 ปี 11-15 ปี 15 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา

 ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี ปริญญาโท สูงกว่าปริญญาโท

5. ชั้นตำแหน่งในการปฏิบัติหน้าที่

 ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ เชี่ยวชาญพิเศษ อื่น ๆ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษ
ที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตาม
ความเป็นจริง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี เป็นตัวช่วยในการจัดการเรียนการสอน	✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องระดับการบริหาร 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นว่า
สถานศึกษามีการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจและรับฟังข้อเสนอแนะ ของทุกภาคส่วนในการ
บริหารจัดการสถานศึกษาในระดับการบริหารมากที่สุด

ข้อ	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)						
1	ท่านนำนวัตกรรมทางการศึกษามาช่วยในการวางแผนกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ					
2	ท่านนำรูปแบบทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้					
3	ท่านได้วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานเพื่อนำนวัตกรรมที่มีมาใช้ในการแก้ปัญหา					
4	ท่านนำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาช่วยในการวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ					
5	ท่านนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบง่ายต่อการนำไปใช้					
6	ท่านใช้ระบบดิจิทัลแลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานอื่น					
7	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดระบบการบริหารงานสถานศึกษา					
8	สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้รวบรวมแนวคิดและการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา					
9	สถานศึกษานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน					
ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery)						
10	ท่านมีความกระตือรือร้นเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพร้อมกับการเป็นองค์กรในศตวรรษที่ 21					
11	ท่านมีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21					

ข้อ	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
12	ท่านมีความรู้ ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์ที่ทันสมัยกับยุคศตวรรษที่ 21					
13	สถานศึกษาของท่านมีการสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการดำเนินงานให้ได้ผลที่รวดเร็วทันใจ					
14	ท่านสามารถใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี					
15	ท่านสามารถใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสืบค้นข้อมูลทั้งในและต่างประเทศ					
16	สถานศึกษามีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยจัดให้มี ห้องสมุด ห้องอัจฉริยะ ห้องสืบค้นข้อมูล เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้าอย่างทันสมัย					
17	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์อย่างสม่ำเสมอ					
18	สถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ต					
19	ท่านมีการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมรอบตัวในยุคศตวรรษที่ 21 อยู่เสมอ					
ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model)						
20	ท่านเปิดใจยอมรับความคิดใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21					
21	ท่านสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองกับผู้ร่วมงานให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21 ได้เสมอ					
22	ท่านสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและร่วมกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์					
23	ท่านได้รับการฝึกทักษะในเรื่องการคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในศตวรรษที่ 21					

ข้อ	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
24	สถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือ โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
25	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาวิธีการกระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ยุคศตวรรษที่ 21 อยู่เสมอ					
26	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาข้อมูลข่าวสารความรู้อย่างกว้างขวางจากสังคมออนไลน์ เพื่อปรับปรุงการทำงานและความคิดอยู่เสมอ					
27	สถานศึกษามีการประชุมที่มีบรรยากาศกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่ทันต่อเหตุการณ์ ในสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ					
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)						
28	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถสร้างภาพอนาคตขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ให้ชัดเจน					
29	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต					
30	บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างไว้					
31	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการปฏิบัติงานขององค์กรในศตวรรษที่ 21					
32	สถานศึกษามีการประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง					
33	สถานศึกษามีการติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กรในศตวรรษที่ 21					

ข้อ	สภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
34	สถานศึกษามีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ในยุคศตวรรษที่ 21					
ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning)						
35	บุคลากรในสถานศึกษาทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม					
36	บุคลากรในสถานศึกษาจัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสื่อสาร					
37	บุคลากรในสถานศึกษามีการเรียนรู้ร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุมกลุ่มย่อย โดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในติดต่อการสื่อสาร					
38	บุคลากรในสถานศึกษามีการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาร่วมกัน					
39	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้					
40	บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม					
41	บุคลากรในสถานศึกษายอมรับความรู้ ความสามารถของกันและกัน เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร					
42	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นตัวช่วยในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปของทีมงานอย่างชัดเจน					
43	สถานศึกษามีการสนับสนุน จัดหา สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม					

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามีโปรดระบุ) เกี่ยวกับแนวทาง
พัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา
จังหวัดพะเยา

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. การเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. รูปแบบความคิด (Mental Model)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. การเรียนรู้ของทีม (Team Learning)

.....

.....

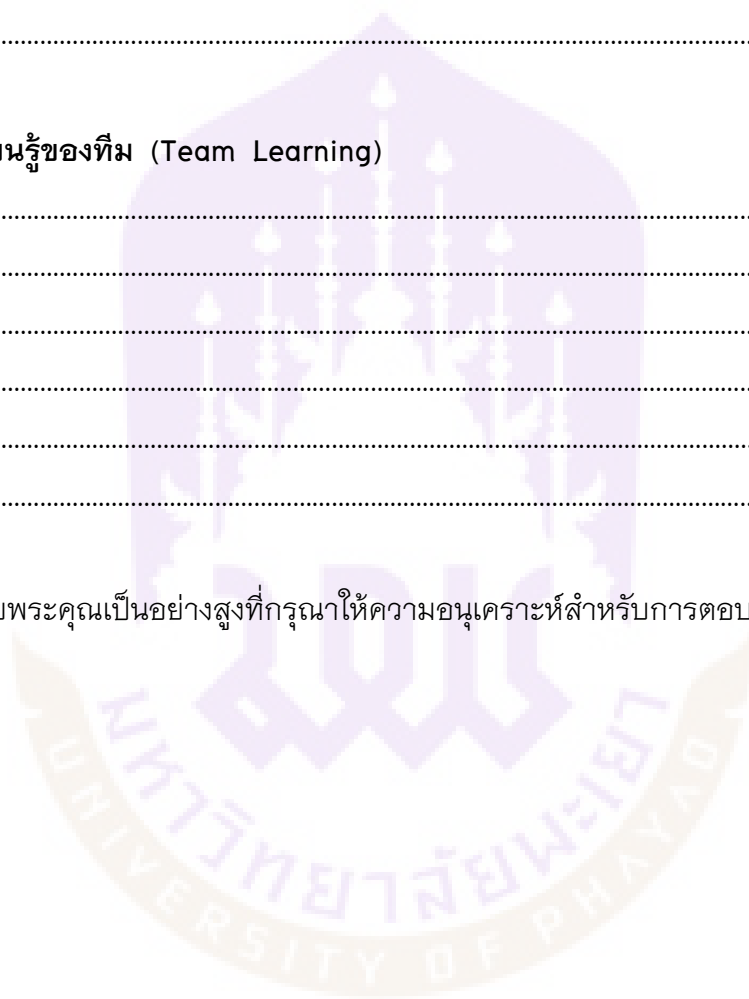
.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์สำหรับการตอบแบบสอบถาม





ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า

ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า

ชื่อ นามสกุล พรนภา มั่นดี

วัน เดือน ปี เกิด 9 มีนาคม 2531

ที่อยู่ปัจจุบัน 60/1 ถนนแม่ต๋ำสายใน ตำบลแม่ต๋ำ อำเภอเมือง
จังหวัดพะเยา

ที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ต๋ำตรุณเวทย์) จังหวัดพะเยา

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ผู้ช่วยครูปฏิบัติการสอน

ประสบการณ์การทำงาน
พ.ศ. 2555–ปัจจุบัน ผู้ช่วยครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนเทศบาล 2 (แม่ต๋ำตรุณเวทย์)
จังหวัดพะเยา

ประวัติการศึกษา
พ.ศ. 2553 วท.บ. (ชีววิทยา), มหาวิทยาลัยนเรศวร, จังหวัดพิษณุโลก

ผลงานการตีพิมพ์
ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
พรนภา มั่นดี (ผู้บรรยาย). (17 มิถุนายน 2560). การศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทาง
พัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา
ในสังกัดเทศบาลเมืองพะเยา จังหวัดพะเยา. ใน การประชุมทางวิชาการ
บัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 3 (หน้า 1129–1141). พะเยา: กองบริหารงานวิจัยและ
ประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
ผลงานการตีพิมพ์อื่น ๆ -