

แนวทางบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนเอกชน*

Guidelines of Management for Enhancing Private School to Learning Organization



¹ทศม วรประวัตติ และ จิติมา วรณศรี

¹Tasama Voraprawat and Jitima Wannasri

มหาวิทยาลัยนเรศวร

Naresuan University, Thailand.

¹Corresponding Author's Email: tasamav62@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน ดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน 1) ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือวิจัยคือ ตารางบันทึกประเด็นสำคัญ และสังเคราะห์เนื้อหาจัดกลุ่มองค์ประกอบการบริหารจัดการ 2) ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน และสถานศึกษาที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี จำนวน 3 แห่ง โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1. แนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน ที่ได้มาจากการสังเคราะห์เอกสาร มี 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์องค์กร 2) ด้านคุณลักษณะของบุคลากร 3) ด้านระบบการทำงาน 4) ด้านการประเมินผล 5) ด้านวัฒนธรรมองค์กร 6) ด้านเทคโนโลยี 2. แนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน ที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและองค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดี มี 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์องค์กรที่มุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ด้านบุคลากรมีทักษะและใฝ่เรียนรู้พัฒนาตนเองเสมอ 3) ด้านระบบการทำงานที่ส่งเสริมการปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรม 4) ด้านการประเมินผลเพื่อสะท้อนผลงานและนำไปใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 5) ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนางาน และ 6) ด้านเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: บริหารจัดการ; โรงเรียนเอกชน; องค์กรแห่งการเรียนรู้

Abstract

The objective of this research article was to study guidelines of management for enhancing private school to learning organization. The research method was separated into 3 steps: 1) study components of management for enhancing toward a learning organization

*Received December 23, 2022; Revised January 31, 2023; Accepted February 3, 2023

from synthesizing relevant documents. The research tool was table of recording important points and then synthesize content grouping managerial components, 2) study guidelines of management for enhancing toward a learning organization from interviewing 3 experts, chosen by purposive selection. The research tool was interview form and content analysis was used to analyze data, 3) study guidelines of management for enhancing toward a learning organization from 3 organizations that are Best-Practices, chosen by purposive sampling. The research tool was interview form and content analysis was used to analyze data.

The research results revealed that guidelines of management for enhancing private school to learning organization had 6 factors as follows; 1) organizational strategy that aims to become a learning organization, 2) personnel are skilled and always eager to learn and improve themselves, 3) work system that supports innovation's improvement and development, 4) evaluation to reflect the work and use it for continuous improvement, 5) organizational culture that supports learning and job development, and 6) technology to be used to work efficiently.

Keywords: Management; Private School; Learning Organization

บทนำ

กระทรวงศึกษาธิการได้เปิดโอกาสให้โรงเรียนเอกชนเข้ามามีบทบาทในการช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐในการจัดการศึกษาและให้บริการการศึกษา เนื่องจากการทำงานของรัฐเพียงผู้เดียว ไม่สามารถรับภาระในการจัดการศึกษาให้แก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึงและเพียงพอ เพราะความจำกัดทางด้านทรัพยากร ซึ่งโรงเรียนเอกชนได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากภาครัฐในรูปแบบต่างๆ ทั้งทางด้านวิชาการ ด้านสื่ออุปกรณ์ ด้านบุคลากร และด้านการเงิน ในการจัดการศึกษาประเภทสามัญศึกษา ประกอบกับพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 มาตรา 13 (4) กำหนดมาตรการช่วยเหลือ ส่งเสริม และสนับสนุนโรงเรียน ครู ผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายที่คณะกรรมการกำหนด และมาตรา 14 (5) ดำเนินการจัดสรรเงินอุดหนุนการศึกษาเอกชนตามมาตรการที่คณะกรรมการกำหนด (Office of the Private Education Commission, 2020)

อย่างไรก็ตาม โรงเรียนเอกชนยังคงประสบกับปัญหาในการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง Atisab (2012) กล่าวถึงปัญหาของโรงเรียนเอกชนไว้หลายประเด็น อาทิ บุคลากรในองค์กรรู้แต่หน้าที่ของตนเอง แต่ไม่รู้เป้าหมายขององค์กร ซึ่งทำให้ไม่รู้ทิศทางหรือผลสัมฤทธิ์ที่องค์กรต้องการ ยึดติดกับการทำตามรูปแบบเดิมๆ ที่เคยทำ ซึ่งไม่สามารถแก้ไขปัญหที่สาเหตุที่แท้จริงได้ ปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ความรู้ต่างๆ ขององค์กรสูญหายไปกับการที่บุคลากรลาออกหรือเกษียณอายุการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องหาวิธีถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ต่างๆ กับบุคลากรคนอื่นๆ และในขั้นตอนสุดท้าย องค์กรต้องหาวิธีการในการจัดเก็บความรู้ที่ได้มาให้อยู่กับองค์กรอย่างมีระบบ เพื่อที่จะนำออกมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต (Rajamangala University of Technology Srivijaya, 2020)

สังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้พบเจอปัญหา เช่น ผู้สอนยึดติดกับวิธีการสอนแบบเดิมๆ ไม่พัฒนาต่อยอดนวัตกรรม ใช้แนวทางการสอนไม่สอดคล้องกับผู้เรียน และไม่แลกเปลี่ยนเทคนิค

วิธีการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครูให้สามารถนำรูปแบบของนวัตกรรมทางการศึกษามาประยุกต์ใช้ จะช่วยให้ครูปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและเป็นประโยชน์ในด้านการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง ซึ่งควรมีการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง (Prasertsin, Jiotrakul, and Thongklomsee, 2018)

การยกระดับคุณภาพการศึกษา ต้องพัฒนาครู เนื่องจากครูถือว่าเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญ ในกระบวนการจัดการเรียนการสอน และเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดผู้เรียนมากที่สุด อย่างไรก็ตาม วิกฤตของระบบ การผลิตและพัฒนาครู ยังเป็นปัญหาใหญ่ของสังคมไทยในปัจจุบัน เช่น ระบบการผลิตครูขาดความต่อเนื่อง ไม่สอดคล้องกับความจำเป็นในการใช้ครูที่แท้จริง ไม่มีเอกภาพเชิงนโยบาย และมาตรฐานของสถาบันผลิตครู ที่ลดต่ำลง (Rodklai, 2018)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดในการบริหารองค์กรที่เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ความเป็นผู้นำ ในองค์กร และการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะซึ่งกันและกัน ให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและบุคลากรในองค์กรสามารถ เรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร ตามแนวคิดของ Senge (1990) ที่มีวินัยในการปฏิบัติ 5 ประการ ประกอบด้วย การพัฒนาความรู้แห่งตน การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นแนวคิดในการสร้างองค์กรที่ทุกคนสามารถเพิ่มขีดความสามารถของตนเองได้ อย่างต่อเนื่อง สร้างสรรค์ผลงานตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้เกิดความคิดใหม่ๆ จำนวนมาก โดยทุกคน สามารถเรียนรู้ร่วมกันและสร้างแรงบันดาลใจได้อย่างอิสระ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะทำให้องค์กร และบุคลากร มีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพและมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล ผ่านการทำงาน ในรูปแบบของการทำงานเป็นทีม มีการสร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจ มีการตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกด้วยการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาด ที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ทำงานและมีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อส่งเสริม การสร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่จะนำมาซึ่งการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สิ่งเหล่านี้จะช่วย ยกระดับความเข้มแข็งขององค์กรในการแข่งขันกับองค์กรอื่น (Runcharoen, 2007) ในอีกหนึ่งแนวคิด ของ David (1993) ได้กล่าวถึงลักษณะของคนในองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการสร้าง แสวงหา ถ่ายโอนและการ แลกเปลี่ยนความรู้กันในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงต้องปรับเปลี่ยนจากรูปแบบดั้งเดิม ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทในปัจจุบันมากขึ้น ดังนั้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานและ เป็นหลักการที่คนในองค์กรควรยึดถือปฏิบัติในการพัฒนาดตนเองสืบไป (Runcharoen, 2007)

การปฏิรูปคุณภาพการศึกษาตลอดระยะเวลาหลายสิบปี ผลการประเมินการปฏิรูปการศึกษาไทยยังคง มีข้อผิดพลาดด้านคุณภาพอยู่หลายประการ จนส่งผลให้เกิดความล้มเหลวไปสู่ทรัพยากรบุคคลของชาติ กล่าวคือ ผู้เรียนไม่อาจพัฒนาตนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างสมบูรณ์ ไม่สามารถคิดวิเคราะห์และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาในชีวิตได้ (Independent Committee for Education Reform (ICER), 2019) ดังนั้น การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะส่งผล ให้โรงเรียนเอกชนมีการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กรให้เป็นระบบ และมีการสร้างบรรยากาศแห่งการ เรียนรู้ให้เกิดขึ้นในองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง พัฒนางานในหน้าที่ อย่างต่อเนื่อง พัฒนาการจัดการเรียนรู้ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน อีกทั้งส่งเสริมการคิดค้น ริเริ่ม สร้างองค์ความรู้หรือนวัตกรรมจัดการเรียนรู้อื่นเพื่อพัฒนาผู้เรียนได้จริงอย่างต่อเนื่อง ยกระดับคุณภาพของ โรงเรียนเอกชนและส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง

ด้านเนื้อหา โดยการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีวินัยในการปฏิบัติ 5 ประการ (Five Disciplines of Learning Organizations) ของ Senge (1990) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ด้านแหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสาร หนังสือตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ

ประเด็นที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบของการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ ตารางบันทึกเนื้อหารายประเด็น

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) และจัดกลุ่ม สังเคราะห์ประเด็นให้ได้องค์ประกอบของการบริหารจัดการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย

2.1 ศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาและ/หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติ 1) เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาด้านการบริหารจัดการการศึกษามากกว่า 10 ปี 2) เป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

ประเด็นที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) ตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน นำมาหาค่า IOC พบว่าข้อคำถามมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 - 1.00

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

2.2 ศึกษาจากองค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดี

แหล่งข้อมูล ได้แก่ องค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จำนวน 3 แห่ง โดยมีคุณสมบัติ 1) เป็นหน่วยงานที่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน 2) เป็นหน่วยงานที่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้การจัดการความรู้ (Knowledge Management) โดยผู้ให้ข้อมูลคือผู้บริหาร ผู้จัดการ หรือเทียบเท่าผู้จัดการขององค์กร

ประเด็นที่ศึกษา คือ แนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) ตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน นำมาหาค่า IOC พบว่า มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67 - 1.00 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ปรากฏดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสาร ปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของการบริหารจัดการขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบ	ผลการสังเคราะห์เอกสาร
1. ด้านกลยุทธ์องค์กร	1. การสร้างทัศนคติร่วมของบุคลากร 2. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
2. ด้านคุณลักษณะของบุคลากร	1. บุคลากรมีแบบแผนความคิด (Mental model) 2. บุคลากรมีความสามารถในการทำความเข้าใจ ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้ 3. บุคลากรมีการพัฒนาความรู้แห่งตน (Personal mastery) 4. บุคลากรมีการเรียนรู้แบบพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) หรือการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Life-long Learning)
3. ด้านระบบการทำงาน	ขั้นที่ 1 การรู้จักองค์กรตนเอง ให้มีการคิดอย่างเป็นระบบ ขั้นที่ 2 การมองภาพรวมหรือระบบใหญ่ (Total System) ขั้นที่ 3 การกำหนดเป้าหมาย ขั้นที่ 4 การมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ขั้นที่ 5 วางแผนและดำเนินการ ขั้นที่ 6 การกำกับติดตาม การประเมินผล
4. ด้านการประเมินผล	1. มุ่งเน้นการเรียนรู้ของบุคลากร (Focused on Learning) 2. มีกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรระหว่างทำงาน 3. มีการเรียนรู้ที่มีบุคลากรเป็นศูนย์กลาง 4. ติดตามประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน
5. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	1. องค์กรมีโครงสร้างที่กระจายอำนาจ (Enable Structure) 2. องค์กรมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ (corporate learning culture) 3. องค์กรมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกื้อหนุนกัน 4. ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์กร

องค์ประกอบ	ผลการสังเคราะห์เอกสาร
6. ด้านเทคโนโลยี	5. บุคลากรมีการทำงานและการเรียนรู้ที่เป็นเอกลักษณ์ 1. บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ 2. บุคลากรใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน 3. บุคลากรใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการจัดเก็บ วิเคราะห์ รวบรวม และประมวลผลข้อมูล 4. บุคลากรใช้เทคโนโลยีจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน

1. ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบด้านกลยุทธ์องค์กร ได้แก่ มีการทำ SWOT วิเคราะห์องค์กร มีการกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ขององค์กร และเป้าหมายร่วมกันโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จัดการศึกษายุคดิจิทัลโดยส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยการใช้สื่อเทคโนโลยี

1.2 องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของบุคลากร ได้แก่ 1) บุคลากรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 2) บุคลากรมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน 3) มีความคิดสร้างสรรค์ 4) ความสามารถในการบริหารจัดการ 5) มีจิตสำนึกที่ดี 6) มีความสามารถในการจัดการสิ่งแวดล้อม 7) มีความรอบรู้เท่าทันยุคสมัยและเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลง

1.3 องค์ประกอบด้านระบบการทำงาน ได้แก่ ขั้นที่ 1 มีการคิดอย่างเป็นระบบ และกำหนดเป้าหมายองค์กร ขั้นที่ 2 มีการบริหารจัดการ และวางแผนงานจากระบบงานใหญ่ของทั้งองค์กร ขั้นที่ 3 มีการบริหารจัดการ และวางแผนงานที่ละส่วนงานย่อย ขั้นที่ 4 การปฏิบัติงานตามเป้าหมาย มีการทำงานเป็นทีม โดยแต่ละคนต้องแสดงศักยภาพของตน ขั้นที่ 5 การกำกับติดตามมีการเรียนรู้ ข้อผิดพลาดร่วมกัน

1.4 องค์ประกอบด้านการประเมินผล ได้แก่ 1) มีการประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเอง 2) มีการกำกับติดตาม ให้คำปรึกษาในแต่ละขั้นการทำงาน 3) มีการเรียนรู้แนวทางพัฒนา จากผลการประเมินในแต่ละขั้นตอน 4) มีการปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้ผลเป็นไปตามเป้าประสงค์ ขององค์กร

1.5 องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ 1) มีอิสระและความคล่องตัวในการทำงานตามความรับผิดชอบ 2) มีค่านิยมที่ดีในการปฏิบัติงาน 3) มีการเรียนรู้ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ 4) มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 5) ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีการยืดหยุ่นไม่ยึดติดกรอบ

1.6 องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี ได้แก่ 1) บุคลากรมีทักษะดิจิทัล 2) บุคลากรทำงานโดยใช้เทคโนโลยีที่มีความทันสมัย มีคุณภาพเหมาะสมกับการทำงาน 3) บุคลากรใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร และกระจายข่าวสารทำให้การทำงานราบรื่นยิ่งขึ้น 4) บุคลากรใช้เทคโนโลยีเรียนรู้ และทำงานได้สะดวกขึ้น

2. ผลการศึกษาจากองค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดี สามารถสรุปได้ ดังนี้

2.1 องค์ประกอบด้านกลยุทธ์องค์กร ได้แก่ 1) คัดลวงหน้าและศึกษาแนว โนม์ในอนาคตของการจัดการศึกษา 2) กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แนวทางในแต่ละปี และเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว 3) เน้นกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับคนเป็นหลัก 4) มีการสื่อสารให้บุคลากรทราบและเข้าใจถึงเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางในการปฏิบัติงาน

2.2 องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของบุคลากร ได้แก่ 1) มีความรู้ความสามารถ 2) มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 3) มีทัศนคติที่ดี มีจิตสำนึก 4) มีภาวะผู้นำ เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี 5) มีทักษะในการแก้ปัญหา 6) มีทักษะในการบริหารจัดการ 7) มีทักษะในการประสานงาน และร่วมมือกันทำงาน 8) ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

2.3 องค์ประกอบด้านระบบการทำงาน ได้แก่ ขั้นที่ 1 มีการมองภาพใหญ่ขององค์กร วางแผนงานอย่างเป็นระบบ ขั้นที่ 2 การวางแผนงานแบบ top to bottom ขั้นที่ 3 การปฏิบัติงานแบบ bottom to top โดยมีการแบ่งงาน เป็นระบบงานแบบ project/job ย่อย ที่เป็นไปตามเป้าหมาย ขั้นที่ 4 การปฏิบัติงานเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม ขั้นที่ 5 การใช้ IT มีระบบจัดเก็บและการทำงานที่ดี ขั้นที่ 6 กำกับ ติดตามผล ให้คำปรึกษางาน มีการเรียนรู้ร่วมกัน รับฟังกันและกัน

2.4 องค์ประกอบด้านการประเมินผล ได้แก่ 1) มีการกำกับติดตามงาน 2) มีประเมินตนเองจากผลการทำงาน 3) มีการประเมินงานแบบ 360 องศา 4) มีการให้คำปรึกษา แนะนำในระหว่างการทำงาน เพื่อปรับปรุงการทำงาน 5) มีการนำผลสะท้อน หรือ feedback ไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาการทำงาน 6) มีการจัดทำรายงาน learning curving หลังจากมีการเรียนรู้ระหว่างทำงาน

2.5 องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ 1) มีอิสระ 2) มีอำนาจในการทำงาน 3) มีการเรียนรู้ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ 4) มีการเปิดรับฟังความคิดเห็น 5) บริหารแบบมีส่วนร่วม 6) ทำงานเป็นทีม 7) มีค่านิยมที่ดีในการทำงาน 8) มีการพัฒนาตนเองเสมอ 9) ก้าวทันเทคโนโลยี 10) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน 11) ยอมรับในการเปลี่ยนแปลง และความหลากหลาย

2.6 องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี ได้แก่ 1) บุคลากรมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหมาะสมกับงาน 2) บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีช่วยลดการทำงาน ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน 3) บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีเป็นแหล่งเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ ใช้งานง่ายและปลอดภัย 4) บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีช่วยให้การสื่อสารง่ายขึ้น สามารถเชื่อมโยงกันได้ 5) บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีช่วยส่งเสริมการทำงานและ การเรียนรู้แบบ work from home 6) บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีที่เข้าถึงการใช้งาน e-learning ที่หลากหลายได้ตลอดเวลา

องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดกลยุทธ์องค์กรที่มุ่งเน้นความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) บุคลากรมีทักษะในการทำงานและใฝ่เรียนรู้พัฒนาตนเองเสมอ 3) มีระบบการทำงานที่ส่งเสริมการปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรม 4) การประเมินผลเพื่อสะท้อนผลงานและนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และพัฒนางานและความรู้ของบุคลากร และ 6) เทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางาน จัดเก็บความรู้และเผยแพร่ความรู้ใหม่

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
กลยุทธ์องค์กร	บุคลากร	ระบบการทำงาน	ประเมินผล	วัฒนธรรมองค์กร	เทคโนโลยี

Picture 1: Management Guidelines to Promote being a Learning Organization

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า แนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านกลยุทธ์องค์กร 2) ด้านคุณลักษณะของบุคลากร 3) ด้านระบบการทำงาน 4) ด้านการประเมินผล 5) ด้านวัฒนธรรมองค์กร 6) ด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้เป็นเพราะองค์ประกอบแต่ละด้านช่วยส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพขององค์กรและบุคลากร รวมทั้งยังเป็นแนวปฏิบัติที่นำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990) ที่มีวินัยในการปฏิบัติ 5 ประการ (Five Disciplines of Learning Organizations) ได้แก่ การพัฒนาความรู้แห่งตน การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ ปัจจัยเหล่านี้เป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรขับเคลื่อนไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับวิจัยของ Bantita (2007) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความครอบคลุมด้านบุคคลในองค์กร ด้านระบบการทำงาน ด้านปฏิสัมพันธ์ขององค์กร ด้านการจัดระเบียบองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อจะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ รวมถึงเทคโนโลยีที่มีความสำคัญที่จะส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นการเปิดโอกาสในการต่อยอดแนวคิดในหลายๆ ด้านของผู้เรียนและตัวผู้สอนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (2002) เป็นการทำงานควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยในการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อส่งเสริมความรู้และข้อมูลต่างๆ ว่าเป็นสินทรัพย์ทางปัญญา ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้คือองค์ประกอบสำคัญที่จะผลักดันให้องค์กรก้าวหน้าต่อไป สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นๆ ได้ และทำให้พัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในที่สุด

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า แนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ องค์ประกอบด้านคุณลักษณะของบุคลากร องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กร และองค์ประกอบด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นองค์ประกอบด้านปัจจัยนำเข้า (input) ของการบริหาร ทั้งนี้เนื่องจากการจะส่งเสริมให้สถานศึกษานั้นมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรในองค์กรเป็นทรัพยากรสำคัญอย่างยิ่ง จึงควรส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองและพัฒนางาน มีอิสระในการคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนกิจกรรมที่สามารถสร้างสรรค์ทั้งในด้านความรู้ ด้านอุปกรณ์ และด้านงบประมาณที่สามารถเอื้อประโยชน์ในการพัฒนาทักษะความสามารถ เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้จากผู้อื่นและสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้แล้วสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรตระหนักถึง คือ คุณลักษณะของบุคลากร ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดหา ควรจัดสรรคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ จะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับวิจัยของ Sittichai, and Pooripakdee (2018) ที่กล่าวว่า การจัดหาบุคคลเข้าทำงานโดยการคัดเลือกจากทัศนคติที่สามารถเปิดรับสิ่งใหม่ได้ และองค์กรจะมีหน้าที่ในการเพิ่มพูนและพัฒนาความสามารถด้วยวิธีการต่างๆ ให้เหมาะสมกับเนื้องานที่รับผิดชอบ มีการสร้าง

วัฒนธรรมองค์กรให้มีความนิยมและบรรทัดฐานเดียวกัน มีการกำกับติดตาม การสังเกตจากหัวหน้างานผู้มีหน้าที่รับผิดชอบส่วนงานนั้น โดยมีกรอบด้านเวลาที่ชัดเจน กระบวนการจัดการที่เหมาะสมจะสามารถนำศักยภาพภายในมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ขององค์กร

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี สื่อ แหล่งเรียนรู้จะส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ และเป็นการเปิดโอกาสในการต่อยอดแนวคิดในหลายๆ ด้านของผู้เรียนและตัวผู้สอน สอดคล้องกับวิจัยของ Satchakett (2021) เรื่อง การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้กล่าวว่า องค์กรควรมุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการจัดการความรู้และเพิ่มพูนความรู้ เพื่อส่งเสริมการทำงานให้องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (2002) เรื่องการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และให้มีการเก็บ ประมวล ถ่ายทอด ข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง เหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสภาพการณ์ เป็นการจัดการความรู้ของบุคคลอย่างเหมาะสม

องค์ประกอบด้านกลยุทธ์องค์กร องค์ประกอบด้านระบบการทำงาน และองค์ประกอบด้านการประเมินผล นับเป็นกลุ่มขององค์ประกอบด้านกระบวนการ (process) ของการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้เนื่องจากองค์ประกอบด้านกลยุทธ์องค์กร ซึ่งกลยุทธ์เปรียบเสมือนเข็มทิศในการนำทางองค์กรให้ดำเนินงานไปยังเป้าหมายขององค์กร อีกทั้งยังเป็นกรอบในการปฏิบัติงานที่ทุกคนในองค์กรควรปฏิบัติตามในรูปแบบเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ Ohjinda, Vajarintaragoon, and Prachanant (2020) เรื่องการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้พบว่า การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ครูและบุคลากรศึกษาค้นคว้าแนวทางการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาจึงต้องปรับกลยุทธ์องค์กรเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาการศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พร้อมที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน อีกทั้งเป็นสถานศึกษาที่มีแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์

ด้านระบบการทำงาน และด้านการประเมินผลเป็นองค์ประกอบสำคัญที่นำไปสู่ประสิทธิผลและประสิทธิภาพการทำงานของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารควรมีบทบาทสำคัญในการกำกับติดตามประเมินผล การดำเนินงาน ให้ข้อเสนอแนะ มีการดำเนินการและติดตามการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง การจัดทำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการทำ PDCA สอดคล้องกับงานวิจัยของ Toeyhom (2019) เรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาว่า สถานศึกษานั้นต้องมีการวิเคราะห์องค์กรอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบโดยผู้บริหารและคณะครูร่วมกันแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ หาแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การสร้างวินัย การเรียนรู้การทำงานเป็นทีม การให้รางวัลแก่บุคลากรที่ค้นพบความรู้ใหม่ๆ การคิดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนในแบบใหม่ มีการจัดกิจกรรมการจัดการความรู้ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จัดเก็บความรู้และเผยแพร่ขยายผลสู่ครูทั้งในและนอกสถานศึกษา ด้วยความสำคัญของปัจจัยเหล่านี้จะช่วยพัฒนาให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลง และมีทิศทางที่ดีสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ส่งเสริมการคิดริเริ่มสร้างองค์ความรู้ แนวทางใหม่ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพต่อไป

สรุป

จากสภาพปัจจุบัน ผู้เรียนส่วนใหญ่ไม่สามารถพัฒนาตนให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ ไม่สามารถคิดวิเคราะห์และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาในชีวิตได้ การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะช่วยยกระดับโรงเรียนเอกชนให้มีความทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และจะส่งผลให้ผู้เรียนมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน โดยเริ่มเก็บข้อมูลจากการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องและจัดกลุ่มองค์ประกอบของการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากนั้นได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน และศึกษาจากองค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 3 แห่ง เพื่อหาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน จึงได้มาซึ่งองค์ประกอบและแนวทางทั้งหมด 6 ด้าน ได้แก่ 1) การกำหนดกลยุทธ์องค์กรที่มุ่งเน้นความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) บุคลากรมีทักษะในการทำงานและใฝ่เรียนรู้พัฒนาตนเองเสมอ 3) มีระบบการทำงานที่ส่งเสริมการปรับปรุงและพัฒนางานวัฒนธรรม 4) การประเมินผลเพื่อสะท้อนผลงานและนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนางานและความรู้ของบุคลากร และ 6) เทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางาน จัดเก็บความรู้และเผยแพร่ความรู้ใหม่

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 องค์ประกอบด้านกลยุทธ์องค์กร องค์กรควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานขององค์กรร่วมกัน เน้นการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี

1.2 ด้านคุณลักษณะของบุคลากร บุคลากรควรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีทักษะการแก้ปัญหา การบริหารจัดการ และการประสานงาน และสามารถใช้เทคโนโลยีในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

1.3 ด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อเรียนรู้และพัฒนางาน องค์กรควรมีศูนย์ระบบข้อมูลสารสนเทศขององค์กร สามารถเข้าถึงระบบได้ทุกที่ ทุกเวลา ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน จัดเก็บข้อมูล และลดขั้นตอนของงาน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อสืบค้นเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่างๆ อย่างหลากหลาย

1.4 ด้านระบบการปฏิบัติงาน องค์กรควรมีการกำหนดเป้าหมายองค์กรร่วมกัน วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ เน้นการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน มีการกำกับติดตามงานและให้คำปรึกษา มีการทบทวนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

1.5 ด้านวัฒนธรรมองค์กร องค์กรควรมีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม พัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน มีความยืดหยุ่น พร้อมรับความเปลี่ยนแปลง

1.6 องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและพัฒนางานโดยใช้กระบวนการ PDCA หรือกระบวนการวิจัย R&D ให้อิสระในการคิดสร้างสรรค์ มีการใช้เครื่องมือพัฒนาและสร้างการเรียนรู้ในองค์กร เช่น การจัดการความรู้ (KM) เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้จากผู้อื่นและสร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนานวัตกรรมสำหรับสถานศึกษาเอกชน

2.2 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาครูให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

References

- Atisab, W. (2012). *Problems and Obstacles to Create a Learning Organization*. Retrieved May 19, 2021, from https://www.boonlue.net/bcm3403/cp_04_2.pdf
- Bantita, I. (2007). *Development of Learning Organisation Evaluation Model of Basic Education School*. Phitsnulok: Naresuan University.
- David, A. G. (1993). *Building a Learning Organization*. Massachusetts: Harvard Business Review.
- Independent Committee for Education Reform (ICER). (2019). *Thai Education Reform Plan*. Retrieved May 19, 2021, from https://drive.google.com/file/d/1q_4TFya_ugGnQr8wpgHxmWgnDYnRxbWK/view
- Marquardt, M. J. (2002). *Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning*. (2nd ed.). Mountain View, CA: Davies-Black.
- Office of the Private Education Commission. (2020). *Annual Report 2020*. Retrieved May 19, 2021, from <https://opec.go.th/wp-content/uploads/2021/07/Report2563.pdf>
- Ohjinda, N., Vajarintarangoon, K., & Prachanant, N. (2020). A Development Model of Learning Organization in the 21st Century for the Small-sized Educational Institutes in the Regional Educational Office 13. *The Journal of Graduate School, Pitchayatat, Ubon Ratchathani Rajabhat University (Humanities and Social Sciences)*, 15(3), 73–86.
- Prasertsin, U., Jiotrakul, T., & Thongklomsee, J. (2018). A Studying Guidelines of the Educational Innovation Management Used for Improving Teacher's Teaching and Research. *Journal of Library and Information Science Srinakharinwirot University*, 10(2), 78-89.
- Rajamangala University of Technology Srivijaya. (2020). What is Knowledge Management: KM? Retrieved January 14, 2021, from <http://ks.rmutsv.ac.th/th/whatiskm>
- Rodklai, K. (2018). *To Raise the Quality of Education must Develop "Teachers"*. Retrieved July 30, 2021, from https://www.matichon.co.th/education/news_916349
- Runcharoen, T. (2007). *Professionalism in Managing and Administering Education in the Era of Educational Reform*. Bangkok: Khao Fang Publishing Co., Ltd.
- Satchakett, W. (2021). *Development of Learning Organization Guidelines for Extended Opportunity Schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 5*. (Master's Thesis). Mahasarakham University. Mahasarakham.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.

- Sittichai, K., & Pooripakdee, S. (2018). Organization Management according to McKinsey's 7s Framework that Contributes to Innovation Organization Case Study: Organization Awarded an Excellent Innovation Organization. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 11(3), 1419-1435.
- Toeyhom, T. (2019). Guidelines for Developing a Learning Organization of Educational Institutions under the Office of Uthai Thani Primary Educational Service Area, Region 1. (Master's Thesis). Nakhon Sawan Rajabhat University. Nakhon Sawan.