



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

องค์กรแห่งการเรียนรู้: การจัดการความรู้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนัก

Learning Organization:

Knowledge Management that School Administrators Need to Realize

วุฒินันท์ ประธาน¹

ผศ.ดร.ศันสนีย์ จะสุวรรณ²

1 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

2 อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทคัดย่อ

ในปัจจุบันเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ยุคของข้อมูลสารสนเทศ ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะสถานศึกษา มีเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพราะมีความเชื่อมั่นว่าจะเป็นแนวทางที่นำไปสู่ความพร้อมในการพัฒนาและความอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร ซึ่งการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ถือเป็นแนวทางหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักและให้ความสำคัญ โดยนำองค์ประกอบของการจัดการความรู้ ได้แก่ ความรอบรู้ของบุคคล (Personal Mastery) แบบแผนความคิด (Mental Models), มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision), การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) อันเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มาปรับใช้กับบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งเน้นการสนับสนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากรได้รับการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามความถนัดอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เน้นการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน และส่งเสริมการคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์

คำสำคัญ : องค์กรแห่งการเรียนรู้, การจัดการความรู้

Abstract

Today is the age of change and the age of information. As a result, schools set goals for human resource development and New types of management. To develop into a learning organization. There is the confidence that it will be a guide that leads to the readiness for development and the organization's long-term survival. Knowledge management is something that school administrators should be aware of and give importance to. The elements of knowledge management include individual intelligence, thought patterns, shared vision, team learning, and systematic thinking. Which is the key to the creation of a learning organization.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

To be adapted to personnel in the school. Which emphasizes supporting teachers and personnel to acquire learning and develop themselves according to their aptitude. Executives must have transformational leadership. Focus on building a professional learning community. To exchange work experience and promote systematic thinking. For the school to develop completely into a learning organization.

Keywords: Learning Organization, Knowledge Management

บทนำ

เมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง นับว่าเป็นความท้าทายขององค์กรในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด การเปลี่ยนแปลงนี้ทำให้เกิดทั้งโอกาสและข้อจำกัดต่อการดำเนินงาน สิ่งสำคัญอยู่ที่ความสามารถในการเรียนรู้ของบุคลากร หากพวกเขามีการเรียนรู้ที่รวดเร็วย่อมนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ โดยเฉพาะสถานศึกษา ที่ถือว่าเป็นองค์กรในการพัฒนาความรู้ความสามารถของทรัพยากรบุคคลอันเป็นกำลังสำคัญของประเทศ และท่ามกลางกระแสดังกล่าว บุคลากรในสถานศึกษาจะต้องเรียนรู้เพื่อความอยู่รอด (Survival Learning) เรียนรู้เพื่อความเจริญเติบโต (Generative Learning) และก้าวต่อไปอย่างมั่นคง เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นรูปแบบที่สถานศึกษาส่วนใหญ่นำมาเป็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรของตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Wriston 1992 (อ้างถึงใน ฤกษ์ธิดา ดาราเรือง, 2558) กล่าวว่า พื้นฐานในการพัฒนาองค์กร คือการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถที่เข้มแข็ง แสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยผลักดันให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยอาศัยกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันพบว่า บุคลากรในสถานศึกษาส่วนใหญ่ไม่รู้วิธีการแสวงหาความรู้ที่หลากหลาย โดยเฉพาะคนที่มีอายุการทำงานค่อนข้างมากจะปฏิบัติตามหน้าที่เดิมจนเคยชิน ขาดความกระตือรือร้น และความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง องค์กรไม่มีการเชื่อมโยงความรู้ระหว่างบุคลากรที่มีวัยวุฒิต่างกัน ยิ่งไปกว่านั้น ข้อมูลสารสนเทศในยุคสมัยใหม่มีอยู่มากมาย แต่กระจัดกระจาย ซึ่งบุคลากรขาดความสามารถในการรวบรวมข้อมูลได้อย่างครบถ้วนและเต็มประสิทธิภาพ ไม่มีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ส่งผลให้สถานศึกษาหลายแห่งยังไม่สามารถพัฒนาให้กลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ (จำเรียง วยวัฒน์ และ เบญจมาศ อ่ำพันธ์, 2540) แสดงให้เห็นว่ากระบวนการจัดการความรู้เป็นแรงผลักดันให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้อย่างมีคุณภาพ

ฉะนั้น การจะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้น เร่งเร้าและจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ พร้อมทั้งแสวงหาระบบการจัดการความรู้ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษารูปแบบใหม่ เพื่อให้บุคลากร โดยเฉพาะครูผู้สอน มีความรู้ความสามารถในการรวบรวมข้อมูล คิดวิเคราะห์ และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นเป้าหมายหนึ่งของการบริหารองค์การยุคใหม่ที่กำลังถึงสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในสังคม ร่วมกับการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากร และบูรณาการให้เข้ากับการพัฒนาองค์การได้ จนสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับแนวความคิดดังกล่าว มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ อาทิ

วิจารณ์ พาณิช (2547 อ้างใน พัทธนันท์ หรรษาภิรมย์โชค, 2558) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มีความสามารถในการรับรู้การเปลี่ยนแปลง ทั้งที่เป็นการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และภายใน รวมถึงข้อดีข้อเสียที่เกิดขึ้นภายในองค์การ โดยเอาใจใส่ข้อมูลเหล่านั้น และนำมาปรับใช้กับองค์การของตนเอง

Martha A. Gephart (1996 อ้างใน ยूरพร ศุทธรัตน์, 2552) ให้ความหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ คือ องค์กรที่มีความสามารถในการเรียนรู้ ปรับตัวและเปลี่ยนแปลง เป็นองค์กรที่มีการวิเคราะห์ พัฒนา จัดการ ในกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างสร้างสรรค์

ยूरพร ศุทธรัตน์ (2552) ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง โดยผ่านสมาชิกขององค์การทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม จากทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้องค์การสามารถอยู่รอดได้ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคม

กล่าวโดยสรุปแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในปัจจุบัน หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา โดยเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลวที่องค์กรได้ประสบมา เพื่อให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาตนเองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง และเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ในยุคสังคมแห่งความรู้ แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา สิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้้องค์การแข่งขันกันด้วยความรู้ ทักษะ เทคโนโลยี และนวัตกรรมต่าง ๆ แนวคิดดังกล่าวจึงมีความจำเป็นที่้องค์การต้องทำความเข้าใจและนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาองค์การให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ โดยมีนักวิชาการเสนอแนวคิดไว้ ดังต่อไปนี้

พรพิมล หรรษาภิรมย์โชค (2554) ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวคิดนี้ว่า เป็นการรวบรวมองค์ความรู้จากบุคคล ข้อมูล และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ้องค์การมาพัฒนาอย่างเป็นระบบ จนกระทั่งเป็น้องค์ความรู้ที่สามารถนำไปต่อยอดพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนา้องค์การได้อย่างยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วย การถอดความรู้ (Knowledge Capture) เป็นวิธีการรวบรวมความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นในการดำเนินงานจากผู้เชี่ยวชาญใน้องค์การ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Share) เป็นกระบวนการที่สร้างความสัมพันธ์อันก่อให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรมด้วยตนเอง การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Reuse) บุคคลสามารถนำความรู้ไปประยุกต์และบูรณาการกับการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และการเก็บรักษาความรู้



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

(Knowledge Maintenance) เป็นกระบวนการทบทวนความถูกต้องของความรู้ โดยเฉพาะความรู้จากความสำเร็จและเทคนิควิธีการในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน

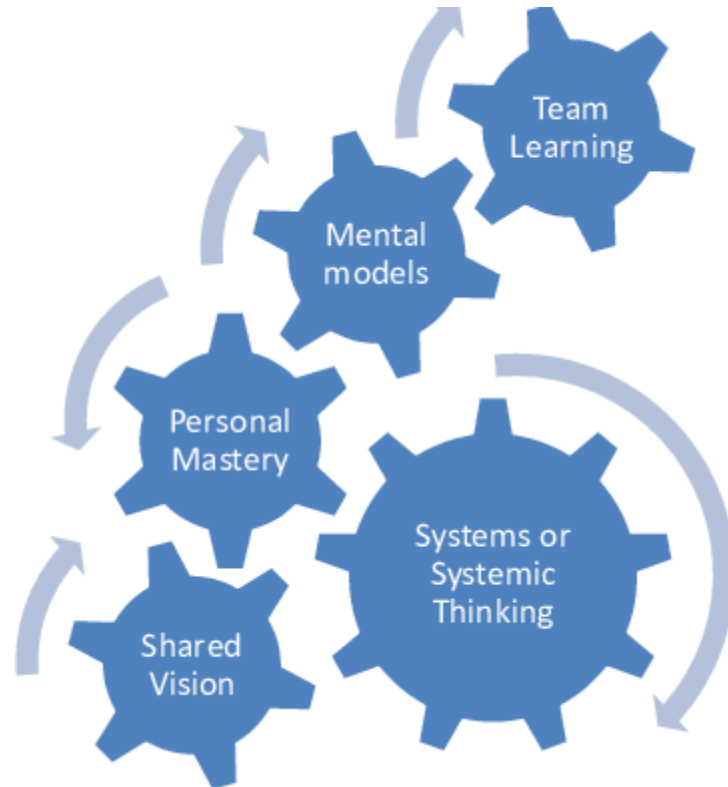
อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2551) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หรือ KM เป็นกระบวนการบริหารความรู้ในองค์การให้เกิดขึ้น โดยถ่ายโอนความรู้จากคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง และสร้างคลังความรู้ที่สามารถนำออกมาเผยแพร่สู่ภายนอกได้ รวมถึงการรวบรวมองค์ความรู้ที่กระจัดกระจายมาพัฒนาอย่างเป็นระบบ ซึ่งถือเป็นกลไกในการขับเคลื่อนให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคลากร การจัดการความรู้จึงมีเป้าหมายหลัก คือการสร้างขีดความสามารถของบุคลากรในองค์การให้เพิ่มสูงขึ้น อันส่งผลต่อการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ

ธีรพันธ์ เชิญรัมย์ (2563) ได้นำเสนอกระบวนการจัดการความรู้ไว้ 5 ประการ ได้แก่ ประการแรก การแสวงหาความรู้ เป็นการหาความรู้ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การ โดยความรู้ดังกล่าวประกอบด้วยความรู้ที่อยู่ในและนอกองค์การ ประการที่สอง การสร้างความรู้ คือการออกแบบความรู้ใหม่ของบุคลากร เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานขององค์การ ประการที่สาม การจัดเก็บและการเข้าถึงความรู้ คือ การจัดเก็บความรู้ให้เป็นหมวดหมู่ โดยใช้เทคโนโลยีมาใช้ เพื่อให้บุคลากรสามารถสืบหาข้อมูลได้สะดวกขึ้น ประการที่สี่ การเผยแพร่ความรู้ เป็นการแบ่งปันความรู้ที่ประสบความสำเร็จจากการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในองค์การ และประการสุดท้าย การใช้ความรู้ คือ การนำความรู้ที่ได้รับการพัฒนาตามกระบวนการมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลจากการปฏิบัติงานอาจเกิดองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นความสำเร็จขององค์การ

กล่าวโดยสรุป การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการที่จะนำพาองค์การไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ โดยกระบวนการดังกล่าวเกิดขึ้นจากความรู้ความสามารถของบุคลากรที่มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ รวมไปถึงการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ และนำความรู้นั้นมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ จนก่อให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถเผยแพร่ออกไปสู่ภายนอกองค์การได้

องค์กรแห่งการเรียนรู้: การจัดการความรู้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนัก

แนวทางการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มีหลายรูปแบบแตกต่างกันไป ซึ่งองค์ประกอบพื้นฐานที่จะนำพาให้้องค์การเกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ เป็นองค์ประกอบที่นำเสนอโดยนักวิชาการ Peter Senge ที่เรียกว่า “วินัย 5 ประการ” (ซัชวาลย์ ทัดศิริช, 2552) ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความรอบรู้ของบุคคล (Personal Mastery), แบบแผนความคิด (Mental Models), วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision), การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)



ภาพที่ 1 วินัย 5 ประการ

ที่มา : https://www.researchgate.net/figure/Systems-Thinking-The-Fifth-Discipline_fig1_268368288

ในช่วงเวลาที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่า สถานศึกษาหลายแห่งได้หันมาให้ความสำคัญต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากเป็นแนวทางที่จะนำพาให้สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างยั่งยืน โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อโลกเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ย่อมส่งผลกระทบต่อกระบวนการจัดการความรู้ที่เปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ในทางกลับกันบุคลากรของสถานศึกษาบางแห่งยังคงยึดติดกับการปฏิบัติงานแบบเดิม ๆ ซึ่งเป็นอุปสรรคที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักและให้ความสำคัญ พร้อมทั้งแสวงหาแนวทางการจัดการความรู้รูปแบบใหม่ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ฉะนั้นในบทความนี้ ผู้เขียนขอแนะนำกระบวนการจัดการความรู้ โดยใช้แนวคิด “วินัย 5 ประการ” เป็นแนวทางในการบริหารงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างสมบูรณ์ ดังต่อไปนี้

1. ความรอบรู้ของบุคคล (Personal Mastery) การเรียนรู้ของบุคลากรถือเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม สนับสนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากรได้รับการเรียนรู้ ฝึกฝน ได้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการในด้านที่ตนเองถนัดและสนใจ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งสร้าง



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

จิตสำนึกในการใฝ่รู้ สร้างบรรยากาศกระตุ้นให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องออกแบบโครงสร้างขององค์การ ระบบการบริหารงานบุคคลที่มีระเบียบการทำงานเป็นรายวัน เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้สิ่งต่างๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ สิวรรณ ไชยกุล (2562) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับตำแหน่งหน้าที่และความถนัด ส่งครูผู้สอนให้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับงานที่ทำ เพื่อพัฒนาความรู้ ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญในการร่วมมือกันพัฒนาสถานศึกษา

2. แบบแผนความคิด (Mental Models) เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จำเป็นต้องมีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นแบบอย่างในการสร้างแบบความคิด ความเชื่อ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา รวมไปถึงการปรับรูปแบบความคิดให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยสร้างความเข้าใจให้กับครูผู้สอนและบุคลากรให้มีความคิดที่ไม่ยึดติดกับความเชื่อเดิม ๆ ที่ล้าสมัย สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (แพรวภัทร ยอดแก้ว, 2555) เป็นกระบวนการที่ผู้นำพยายามให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาความสามารถไปสู่ระดับที่สูงขึ้น โดยใช้องค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ **การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์** คือ การเป็นแบบอย่างที่น่ายกย่อง แสดงความเชื่อมั่นว่าจะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายได้ **การสร้างแรงบันดาลใจ** คือ ผู้นำจะสร้างแรงจูงใจ สร้างเจตคติที่ดี สร้างแบบแผนความคิดที่ช่วยให้ผู้ร่วมงานมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อภารกิจขององค์การ **การกระตุ้นทางปัญญา** คือ การที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ ส่งผลให้ผู้ร่วมงานหาแนวทางใหม่ในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ และ **การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล** โดยผู้นำจะทำหน้าที่เป็นโค้ชและที่ปรึกษาให้แก่ผู้ร่วมงานรายบุคคล แสดงให้เห็นถึงความเอาใจใส่เป็นพิเศษ รวมไปถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่และเรียนรู้สิ่งใหม่ที่ท้าทาย

3. วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Building Shared Vision) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างทัศนคติร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา ให้มองเห็นเป้าหมายและทิศทางในจัดการศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนและบุคลากรได้นำเสนอความต้องการรายบุคคล และนำมาาร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ การทดลองสิ่งใหม่ ซึ่งจะเป็นกรอบแนวทางที่มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กลุขชา ชาญรบ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความต้องการสูงสุด โดยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนต้องแสวงหาความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อเปิดมุมมองให้กว้างขึ้น บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจและแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาร่วมกันได้

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษา เรียนรู้การทำงานเป็นทีม ด้วยการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ Professional Learning Community: PLC เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน การสร้าง PLC จะช่วยพัฒนาภูมิปัญญาแลช่วยให้บุคลากรสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่



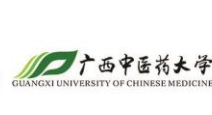
การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทน์ภัส ชัยสงคราม (2561) ศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ถือเป็นกลไกสำคัญในการปฏิรูปการเรียนรู้ของครูผู้สอน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการจากแนวทางเดิม ไปสู่การพัฒนาให้มีความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ หรือ The Learning School ด้วยการจัดให้มี ชุมชนแห่งวิชาชีพขึ้น เป็นเสมือนเวทีที่มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้สำหรับให้บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานระหว่างกัน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่และนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนสมัยใหม่

5. คิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจให้ครูผู้สอนและบุคลากรมองเห็นภาพรวมก่อนว่าเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษาคืออะไร แล้วจึงร่วมกันวางแผนการดำเนินงานในส่วนย่อย ๆ ให้สำเร็จทีละส่วน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการสร้างความเข้าใจหรือแสดงให้เห็นว่าส่วนย่อย ๆ แต่ละส่วนนั้นมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน สามารถนำมาบูรณาการให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ วีระวัฒน์ ปันนิตตามัย (2544) ที่กล่าวถึงการคิดอย่างเป็นระบบว่า มีความสำคัญกับการบริหารในยุคการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้บริหารต้องมีความเข้าใจสภาพขององค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ในองค์การ เห็นความซับซ้อนของระบบย่อย และแก้ไขได้อย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารต้องมีกลยุทธ์การจัดการที่หลากหลาย คิดค้นการค้น และมองว่าเป็นปัญหาเป็นโอกาสในการพัฒนาองค์การให้ประสบความสำเร็จได้

บทสรุป

ปัจจัยสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) คือ ทรัพยากรบุคคล ที่เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันโดยตรง มีการแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดจนเกิดการต่อยอดและสร้างสรรค์นำไปสู่แนวปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางยุคแห่งข้อมูลข่าวสาร ในบรรดาองค์การประเภทต่าง ๆ สถานศึกษา คือองค์การที่ควรจะให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้เป็นลำดับแรก เนื่องจากสถานศึกษามีบทบาทเป็นตัวนำของสังคม เป็นหน่วยบริการทางการศึกษา ที่มีอิสระในการดำเนินงานและตัดสินใจเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานประมาณ งานบุคคล และงานอื่น ๆ เมื่อสังคมเคลื่อนตัวเข้าสู่ยุคสมัยใหม่ องค์การทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารงานให้มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งบุคคลสำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้นำในการพัฒนาและสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ยิ่งไปกว่านั้น ครูก็ต้องตื่นตัวและพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ เพราะในปัจจุบันเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจึงต้องมีความทันสมัย มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล ทั้งด้านวิชาการและวิทยาการสมัยใหม่ โดยแนวทางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา คือการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ถือเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอน และบุคลากรได้รับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถตามที่ตนเองถนัด ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สถานศึกษาก้าวข้ามความคิดแบบเดิม ๆ ไปสู่ความคิดที่ทันสมัย เน้นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ PLC (Professional Learning Community) รวมถึงการคิดอย่างเป็นระบบ กระบวนการดังกล่าวจะช่วยให้



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ต้องมีคุณภาพ เน้นจากเป็นกระบวนการที่เน้นการทำงานเป็นทีม ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จนเกิดความรู้สึกร่วมกันเรียนรู้และรับผิดชอบต่อการเรียนการสอน เกิดแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาวิชาชีพของตนเองเพื่อผู้เรียน ถือเป็นคุณค่าและขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น หากองค์กรทางสังคมดังเช่นสถานศึกษาสร้างโอกาสในการเรียนรู้ของบุคลากรให้เกิดขึ้นจริงได้ จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องเหมาะสมและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

- กฤษณะ ดาราเรือง. (2558). “ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้”. วารสารวิชาการ 21 (2): 113-144.
- กฤษดา ชาญรบ. (2556). **ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- จำเรียง วิวัฒน์ และ เบญจมาศ อ่ำพันธ์. (2540). **วินัย 5 ประการพื้นฐานองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: คู่แข่ง.
- ชัชวาลย์ ทัดศิริช. (2552). “บรรยากาศองค์กรและลักษณะของบุคคลที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้”. รัฐศาสตร์ 57 (10): 57-117.
- ธีรพันธ์ เขียวรัมย์ (2563). “องค์กรแห่งการเรียนรู้: การเรียนรู้จากการปฏิบัติ”. วารสารวิจัยวิชาการ 3 (1): 185-196.
- นันทน์ภัส ชัยสงคราม. (2561). **การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการศึกษา: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พรพิมล ธรรมชาติรัมย์โชค. (2554). **การจัดการความรู้ในการศึกษา**. นครปฐม: บริษัท เกษมพรินต์ติ้ง กรุ๊ป จำกัด.
- พัทธนันท์ ธรรมชาติรัมย์โชค. (2558). **องค์กรแห่งการเรียนรู้ Learning Organization**. 1,000 เล่ม. นครปฐม: พรินท์ จำกัด.
- แพรวภัทร ยอดแก้ว. (2555). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)**. สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 8, 2564, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/236686>
- ยุรพร ศุภรัตน์. (2552). **องค์กรเพื่อการเรียนรู้**. 2,000 เล่ม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: บริษัท แอคทีฟมิตรเจริญการพิมพ์.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- สิวรรณี ไชยกุล. (2562). **การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3**. สารนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2551). **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: เอชอาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14
"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"
วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

Rashmi Jain. (2012). **Application of systems engineering to the public service systems (PSS): identifying areas of concern.** Third International Engineering Systems Symposium CESUN 2012 จาก https://www.researchgate.net/figure/Systems-Thinking-The-Fifth-Discipline_fig1_268368288