การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

The Development of Learning Organization Model in The Basic Education Institutions

มนันญา พลซา และวิภาดา ประสารทรัพย์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
Email: s65561802033@ssru.ac.th, wipada.pr@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งผลสถานศึกษา มีเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพราะมีความเชื่อมั่นว่าจะเป็นแนวทางที่นำไปสู่ความพร้อมในการพัฒนาและความอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร หลักสำคัญ 5 ประการของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และบุคคลเรียนรู้ได้แก่ 1) การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) 2) การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) 3) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เป็นหัวใจสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้มาปรับใช้กับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อการสนับสนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากรได้รับการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามความถนัดอยู่เสมอ เพื่อพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้, รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้

Abstract

The development of learning organization model in the basic education institutions will be a guide that leads to the readiness for development and the organization's long-term survival. The 5 principles of being a learning organization and a learning person are: 1) Systems Thinking, 2) Personal Mastery, 3) Mental Models, 4) Shared Vision and 5) Team Learning. There are keys to the creation of a learning organization to be adapted to personnel in the school and support teachers and school personnel according to their aptitude to develop completely into a learning organization.

Keywords: learning organization, learning organization model

บทนำ

ในทศวรรษตั้งแต่ ค.ศ.1990 ปีเตอร์ เชงกี้ (Peter M. Senge, Ph.D.) ศาสตราจารย์แห่ง MIT Sloan School of Management ได้เขียน "The Fifth Discipline : The Art and The Learning Organization" หรือ "วินัย 5 ประการ" แนวคิดเพื่อนำองค์การไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization : LO) และได้รับความนิยมปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายในเวลาต่อมาจนถึงปัจจุบันมีองค์การที่ได้นำเอาแนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติในต่างประเทศและได้รับความสำเร็จในการเป็นบริษัทระดับโลก เห็นได้ว่าแนวคิดในการสร้างเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เริ่มแผ่ขยายไปทั่วทุกมุมโลก โดยเฉพาะช่วง ค.ศ. 1 990 ซึ่งเป็นช่วงเวลาเดียวกับที่มีบุคคลผู้สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้และในปี ค.ศ.1991 ปีเตอร์ เชงกี้ (Peter Senge) ได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการศูนย์ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันเทคโนโลยีแห่งแมสซาชูเซส (MIT Center for Organizational Learning) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการสังเคราะห์ทฤษฎีและวิธีการต่าง ๆ ในการเผยแพร่แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต จนกระทั่ง American Society for Training Development-ASTD สมาคมเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรที่ใหญ่ที่สุดในสหรัฐอเมริกา ได้ประกาศเกียรติคุณให้เขาเป็นนักวิชาการเกียรติคุณดีเด่น ประจำปี ค.ศ.2000 ปีเตอร์เชงกี้ (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."

ปัจจุบันการศึกษาของประเทศไทยได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันยุคโลกาภิวัตน์และกระแสโลกและการติดต่อไร้พรมแดน ความเจริญทางด้าน เศรษฐกิจ วัฒนธรรม สังคม การเมืองการปกครอง ทำให้มีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรต่าง ๆ สถานศึกษาซึ่งนับได้ว่าเป็นอีกองค์กรที่ใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและให้องค์กรของตนเองมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ดี ท่ามกลางกระแสดังกล่าวบุคลากรในสถานศึกษาจะต้องเรียนรู้เพื่อความอยู่รอด (Survival Learning) เรียนรู้เพื่อความเจริญเติบโต (Generative Learning) และก้าวต่อไปอย่างมั่นคง องค์กรแห่งการเรียนรู้ หรือเรียกอีกอย่างว่า “องค์กรที่มีการเรียนรู้” ที่องค์กรมีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในระหว่างบุคลากรควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก โดยมีเป้าประสงค์ที่สำคัญคือ เพื่อให้มีโอกาสได้ใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาต่อไป ดังนั้น เพื่อพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งเป็นรูปแบบที่สถานศึกษาส่วนใหญ่นำมาเป็นเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรของตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Wriston 1992 (กฤษณะ ดาราเรือง, 2558) กล่าวว่า พื้นฐานในการพัฒนาองค์กรคือการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้

ความสามารถที่เข้มแข็ง แสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองอย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยผลักดันให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

ทั้งนี้ เพื่อให้ผลการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐที่วางไว้และความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในอนาคตนั้น ผู้ที่มีส่วนร่วมที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาเพื่อรับความเปลี่ยนแปลงคือ ผู้บริหารและบุคลากร นำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นบทความนี้จึงต้องการที่จะนำเสนอแนวความคิดในเรื่องของการพัฒนาองค์กรให้เปลี่ยนสภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาองค์กรโดยเน้นการพัฒนารูปแบบองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลง จากสภาพการดำเนินการดังกล่าว ผู้เขียนมีความสนใจการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ในการส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอและบูรณาการให้เข้ากับการพัฒนาองค์กรได้จนสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นเป้าหมายหนึ่งของการบริหารองค์การยุคใหม่ประเภทหนึ่งที่พัฒนาขีดความสามารถอย่างต่อเนื่องมาอย่างยาวนาน โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในสังคม ร่วมกับการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากร และบูรณาการให้เข้ากับการพัฒนาองค์การได้ จนสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ (Senge, 1990) องค์กรที่นำวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ควรมีทักษะและความสามารถเพื่อผลิตบรรลุ และใช้ความรู้และเปลี่ยนแปลงปัจเจกบุคคลเป็นภาพสะท้อนของการได้มาซึ่งความรู้และวิสัยทัศน์ใหม่ มาร์ควอดท์ และเรย์โนลด์ (Marquardt & Reynolds. 1994 : 18) มีความเห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึง องค์กรที่บุคคลในองค์กรมีการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มสมรรถนะและต่อเนื่อง มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต เกิดการเรียนรู้จากภายในและภายนอกองค์กร โดยสามารถเรียนรู้จัดการความรู้และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยด้วย ยุคล์ (Yulk, 2002) กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาการทำงานมีการแบ่งปันความคิดและความรู้ในการทำงานมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนการสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การ

กล่าวโดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่บุคคลในองค์กรมีการเรียนรู้การพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ มีความเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ดีต่อองค์กร มีวิธีการคิดเชิงระบบ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในองค์กร ได้รับการเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรซึ่งนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันขององค์กร ที่สำคัญโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการเรียนรู้ร่วมอีกด้วย

แนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ที่มาของแนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เริ่มจากผลงานการเขียนที่เสนอแนวความคิดต่าง ๆ ของอาร์จีริส (Argyris, 1978, P. 74) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาของมหาวิทยาลัย

ฮาวาร์ด ที่เขียนร่วมกับ Donald Schon ศาสตราจารย์ต้านปรัชญาแห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) เรื่อง Organizational Leaming: A theory of Action Perspective ถือว่าเป็นตำราเล่มแรกของ องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระยะเริ่มแรกทั้งสองได้ใช้คำว่า การเรียนรู้ในองค์กร Organizational Leaming หรือ (OL) ซึ่งอาจจะมุ่งหมายถึง การเรียนรู้ ทั้งหลายที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งคริส อาร์จีริส และโดนัล ชุน (Chris Argyris & Donald Schon) ได้ให้คำนิยามการเรียนรู้ สองรูปแบบที่มีความสำคัญในการสร้าง Learning Organization คือ Single Loop Learning (First Order/ Corrective Learning) หมายถึง การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นแก่องค์กร เมื่อการทำงานบรรลุผลที่ต้องการลักษณะการเรียนรู้แบบที่สองเรียกว่า Double Loop Learning (Second Oder/ Generative Learning) หมายถึง การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเมื่อสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลหรือเป้าหมายไม่สอดคล้องกับผลการกระทำ

เซงเก้ (Senge. 2006 : 12) เชื่อว่าหัวใจของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การสร้างวินัย 5 ประการในรูปของการนำไปปฏิบัติของบุคคล ทีม และองค์กรอย่างต่อเนื่อง จากหลักสำคัญทั้ง 5 ประการ เซงเก้ (Senge) ได้ชี้ให้เห็นถึงแนวคิดหลักสำคัญ 5 ประการ ที่เป็นแนวทางการปฏิบัติเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ทั้งองค์กร ได้แก่ 1) ด้านความเชี่ยวชาญของบุคคล (Personal Mastery) 2) ด้านแบบแผนทางความคิด (Mental Models) 3) ต้านวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 4) ต้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) และ 5) ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ที่มีผลต่อระดับการเรียนรู้ 3 ระดับ ได้แก่ ระดับปฏิบัติ (ทำอะไร หลักการ (การหยั่งรู้ถึงปัจจัยหรือความคิดชี้นำ และสารัตถะ (ความเป็นผู้ชำนาญในด้านนั้น) ซึ่งแนวคิดหลักสำคัญ 5 ประการ หากใช้ได้อย่างเหมาะสมกับระดับต่าง ๆ จะก่อให้เกิดค่านิยมความคิดอ่าน การปฏิบัติสมรรถนะใหม่ ๆ ที่เหมาะสม สอดคล้องกับภาวการณ์กับการแข่งขันของโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

วิจารณ์ พานิช (2550, หน้า 167) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ว่าเป็นองค์กรที่ทำงานผลิตผลงานไปพร้อม ๆ กับเกิดการเรียนรู้ สั่งสมความรู้และ สร้างความรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน พัฒนาวิธีทำงานและระบบงานขององค์กรไป พร้อม ๆ กัน ผลลัพธ์ (Output)

ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ผลงานตามภารกิจที่กำหนดการสร้างศาสตร์หรือสร้างความรู้ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจขององค์กรนั้น รวมทั้งการสร้างคน อันได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร หรือมีส่วนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับองค์กรจะเกิดการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยอาศัยการทำงานเป็นฐาน องค์กรแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของพัฒนาการด้านต่าง ๆ คล้ายมีชีวิต มีผลงาน ดีขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านคุณภาพประสิทธิภาพและการสร้างนวัตกรรม (Innovation) รวมทั้งมีบุคลิก ขององค์กรในลักษณะที่เรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ผู้เกี่ยวข้องสัมพันธ์สามารถรู้สึกได้ การสร้างศาสตร์ หรือความรู้ที่หลากหลาย ทั้งที่เกี่ยวกับงานที่เป็นเนื้องานขององค์กรนั้น โดยอาจร่วมมือกับหน่วยงานวิชาการหรือองค์กรเรียนรู้อื่น ๆ เพื่อการสร้างศาสตร์บนฐานวัฒนธรรมและเศรษฐกิจไทย การสร้างคน เพื่อให้มีความรู้และทักษะอันเกี่ยวกับงานขององค์กร และมีเจตคติโลกทัศน์ วิธีคิดในลักษณะของ “บุคคลเรียนรู้” (Learning Person) รวมทั้งมีทักษะของ การเป็นบุคคลเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ “ประหยัดพลังงาน” เพราะมีความสามารถ ในการ “รวมพลังภายใน” (องค์กร) และดึงดูดพลังจากภายนอก (องค์กร) เข้ามาใช้ในการสร้าง ผลลัพธ์ขององค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้พัฒนาสร้างสรรค์องค์กรโดยการผลิตผลงาน สร้างศาสตร์และสร้างคน องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีปฏิสัมพันธ์กับภายนอกองค์กรอย่างชาญฉลาด องค์กรแห่งการเรียนรู้มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน จากการกระทำ (Interactive Learning Throughaction) ทั้งในหมู่บุคลากรและระหว่างองค์กรกับภายนอก

กล่าวโดยสรุป แนวคิดการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นรูปแบบหรือแนวทางในการปฏิบัติเพื่อสร้างและนำองค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรทั้งด้านความเชี่ยวชาญ แบบแผนทางความคิด คิดเป็นระบบ ทั้งสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อเกิดการเรียนรู้เป็นทีมร่วมกันของคนในองค์กร ให้มีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา โดยเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลวที่องค์กรได้ประสบมา เพื่อให้เกิดแนวคิดในการพัฒนาตนเองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ นำไปสู่การพัฒนาปรับปรุง เปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง และเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

แนวทางในการพัฒนารูปแบบองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

การพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์การจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เพื่อให้เหมาะสมกับบุคลากรและองค์การให้มากที่สุด มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการจัดการความรู้ไว้หลากหลายและแตกต่างกันไปดังนี้

มาร์ควอคท์ และเรย์โนลค์ (Marquardt & Reynolds. 1994 : 109) ได้กล่าวว่า แนวทางที่เป็นไปได้ในการพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ต่อไปนี้ 1) การเปลี่ยนรูปลักษณ์การเรียนรู้ คือ การเปลี่ยนภาพลักษณ์หรือรูปแบบทางความคิด ซึ่งคนส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้มักมีแนวโน้มที่จะมองไปที่การเรียนรู้ โดยผ่านรูปแบบของความคิดที่ผ่านมา 2) การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของทีม ถือว่ามีความจำเป็น ซึ่ง

มีวิธีการต่าง ๆ มากมายในการพัฒนาการเรียนรู้เป็นทีมงาน 3) การเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้บริหาร ผู้บริหารควรมีการเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนเองและมีจุดประสงค์อย่างหนึ่งคือติดตามปรับปรุงการดำเนินงานโครงการ สนับสนุนการเรียนรู้ระยะยาวของบุคลากรในองค์กร 4) กระตุ้นให้บุคลากรทดลองสิ่งใหม่ ๆ และยอมรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นบุคลากรในองค์กร ควรได้รับการพัฒนาและกล้าที่จะตัดสินใจด้วยตนเอง ยอมรับกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เพื่อใช้เป็นประสบการณ์ในการตัดสินใจครั้งต่อไป และที่สำคัญบุคลากรควรได้รับสิ่งตอบแทนในการเรียนรู้และการสนับสนุนให้คนอื่น ๆ ได้มีโอกาสในการเรียนรู้ 5) การสร้างระบบกลไกในการเผยแพร่การเรียนรู้ ควรให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น แบ่งปันประสบการณ์การเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการนำเสนอความคิดและสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ และมีการเผยแพร่ให้รู้ทั่วทั้งองค์กร 6) การเสริมสร้างพลังอำนาจกับคนที่ทำงาน องค์กรควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีอิสระในความคิดและพัฒนาระบบการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง 7) การพัฒนาองค์ประกอบของการคิดเป็นระบบหรือความสามารถในการมองเห็นรูปแบบและความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญมากของคนที่มีความชำนาญในการทำงาน 8) การสร้างวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง องค์กรแห่งการเรียนรู้จะดำเนินไปได้ดี เมื่อมีวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการบังคับให้องค์กรหาวิธีที่จะทำให้ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีผู้เรียนรู้ที่ดีและฉลาดคล่องตัว

เจษฎา นกน้อย (2552 : 9) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้จะมีลักษณะที่แตกต่างจากองค์กรโดยทั่วไป ทั้งนี้เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นในการกระตุ้นเร่งเร้าและจูงใจสมาชิกทุกคนในองค์กรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพทั้งของตนเอง ทีมงานและองค์กรให้สามารถปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จลุล่วงและบรรลุผลตามความมุ่งหมาย โดยมีลักษณะดังนี้ 1) มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้โดยบุคลากรทุกคนในองค์กรจะมีลักษณะนิสัยที่ใฝ่รู้ องค์กรมีการสนับสนุนให้มีการเผยแพร่ความรู้อย่างเป็นระบบทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร 2) โครงสร้างองค์กรมีสายการบังคับบัญชาน้อย ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการบริหารงานสามารถปรับเปลี่ยนและจัดทีมงานได้ง่าย 3) มีการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ระดับล่าง รวมถึงมีการมอบหมายงานและกระจายความรับผิดชอบให้บุคลากรสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาและดำเนินการในงานที่อยู่ในข่ายความสามารถและความรับผิดชอบ ทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กับการทำงานด้วยอีกทางหนึ่ง 4) ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์พันธกิจวิธีการปฏิบัติงาน รวมตลอดถึงแนวทางในการปฏิบัติงานให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ไม่ว่าจะสถานการณ์ใด ๆ 5) มีการสนับสนุนให้มีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อกระตุ้นและก่อให้เกิดการแพร่กระจายของความรู้มากยิ่งขึ้น 6) มุ่งเน้นคุณภาพของผลงาน ผลิตภัณฑ์ตามความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า 7) มีการส่งเสริมและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน เช่น การให้บุคลากรทุกคนมีอิสระในการคิดการแก้ปัญหา รวมถึงการตัดสินใจโดยใช้แนวทางประชาธิปไตย อันเป็นการรับ

ฟังความคิดเห็นจากบุคลากรทุกคนในองค์กร ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งซึ่งก่อให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมให้กับองค์กร 8) มีการทำงานเป็นทีม โดยการเน้นให้บุคลากรรับรู้เป้าหมายร่วมกัน เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร ปลูกจิตสา นึกให้บุคลากรรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตน เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของผู้อื่น รวมถึงการประสานความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากร อันจะทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามความมุ่งหมาย 9) มีวิสัยทัศน์ร่วมกันโดยการกำหนดเป้าหมาย แนวทางและทิศทางของการดำเนินงานองค์กรร่วมกัน ว่าบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กร อันจะนำมาซึ่งความรู้สึกเป็นเจ้าของก่อให้เกิดความรักและความมุ่งมั่นในงาน 10) มีการสร้างระบบพี่เลี้ยงผู้สอนงานและผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ทำให้บุคลากรในองค์กรไม่ว่าจะเป็นตัวพี่เลี้ยง ผู้สอนงานหรือผู้ชี้แนะการปฏิบัติ รวมทั้งผู้ที่ได้รับการสอนหรือการชี้แนะมีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันและทำความรู้จักกันมากขึ้น 11) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้งจากภายในองค์กรเองและจากภายนอกองค์กรอื่น กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และปรับปรุงการปฏิบัติงาน 12) การไม่เพิกเฉยต่อความผิดพลาดแต่จะนำมาพิจารณาและดำเนินการแก้ไขเพื่อแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติที่ดีกว่า

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์และโครงสร้างไว้อย่างชัดเจนเหมาะสม โดยเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้บริหารให้เป็นผู้สนับสนุนและติดตาม การปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ให้กับครู บุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนรูปลักษณ์การเรียนรู้ กระตุ้นให้บุคลากรทดลองและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพและพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ของบุคลากรในทีม สร้างระบบสารสนเทศในการเผยแพร่การเรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ดี การสร้างบรรยากาศองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องที่จะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

สรุปผล

ผลการศึกษาบทความเรื่อง การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่องและระบบเศรษฐกิจที่มีความซับซ้อนนั้น ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งแนวคิดสมัยใหม่ในการบริหารจัดการ ทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบและระบบเพื่อความอยู่รอดขององค์กรนั้น ปัจจัยสำคัญของการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรเพื่อการก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) นั้น คือ ทรัพยากรบุคคล ที่เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันโดยตรง มีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอด จนเกิดการต่อยอดและสร้างสรรค์นำไปสู่แนวปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพท่ามกลางยุคแห่งข้อมูลข่าวสารในองค์กรประเภทต่าง ๆ ซึ่งสถานศึกษา คือ องค์กรที่ควรส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้เป็นลำดับแรก เนื่องจากสถานศึกษามีบทบาทเป็นตัวนำของสังคมเป็นหน่วยบริการทางการศึกษา เมื่อสังคมเคลื่อนตัวเข้าสู่ยุคสมัยใหม่ องค์กรทางการศึกษาจึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารงานให้มีความ

สอดคล้องกับสภาวการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งบุคคลสำคัญที่สุดในการดำเนินการคือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องเป็นผู้นำในการพัฒนาและสร้างบรรยากาศที่เอื้อให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นำแนวคิดข้างต้นมาประยุกต์ใช้ที่จะช่วยผลักดันและสนับสนุน เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนานำไปสู่การบรรลุเป้าที่กำหนดไว้ พร้อมส่งเสริมด้านความเชี่ยวชาญ แบบแผนทางความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ สร้างวิสัยทัศน์ จนเกิดการปฏิบัติงานเป็นทีม พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้มีการตื่นตัว กระตือรือร้นและมีความต้องการการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรจึงต้องทันต่อยุคสมัย มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล ช่วยกันสร้างภาพขององค์กรในอนาคต เพื่อประสิทธิภาพและคุณภาพขององค์กรและบรรลุถึงความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์

เอกสารอ้างอิง

กิตติมา ใจปลื้ม และคณะ. (2564). การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์*, 8(6), 46-60.

กฤษณะ ดาราเรือง. (2558). ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย,21(2), 133-148.

ณัฏฐ์ โอ้จินดา. (2563). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสานักงานศึกษาธิการภาค 13. *สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.*

ธีรพร ทิวงค์ษา. (2564). บทบาทภาวะผู้นำเชิงบารมีในการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.*

พงศกร ศรีรงคทอง. (2561). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย องคการแหงการเรียนรู และการจัดการความรู: การบูรณาการแนวคิดเพื่อนำไปสูความสำเร็จขององคการ. *วารสารจันทรเกษมสาร, 24(47).*

วิจารณ์ พานิช. (2550). ทศปฏิบัติสู่ความเป็นองค์การเรียนรู้ของหน่วยราชการ. [Online]. Available : http://www.medicalrtaf.com/images/1153985687/col_04018. doc. [2565, มกราคม 3].

วิจิตร แพงโสภา, วิชัย ราชวงศ์, และธีระศักดิ์ บึงมุม. (2562) การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. *วารสารวิชาการ มจร บุรีรัมย์.*

เจษฎา นกน้อย. (2552). นานาทรรศนะการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วุฒินันท์ ประธาน. (2564). องค์กรแห่งการเรียนรู้: การจัดการความรู้ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนัก. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14. *มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.*

อภิญญา ฉัตรช่อฟ้าและคณะ. (2562). องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization). *วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์,* 5(1) : 157-170.

Argyris, C., & Schon, D. (1978). Organization learning: a theory of action perspective. *MA: Addision Wesley.*

Hussein Norashikin, & Omar Safiah. (2016). Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a Public Institution of Higher Education in Malaysia: A Preliminary Study. *Norashikin Hussein et al. Procedia Economics and Finance*, 37(2016) 512 – 519.

Marquardt, M. J. (1996). Building the learning organization: a systems approach to quantum improvement and global success. *New York: McGraw-Hill.*

Rezaei, F., Khalilzadeh, M., & Soleimani, P. (2021). Factors affecting knowledge management and its effect on organizational performance: Mediating the role of human capital. *Advances in Human-Computer Interaction, 2021.*

Senge, P. M. (1990). The fifth disciplines: the art and practice of learning organization. *London: Century Business*.