



ความ

ต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดขอนแก่น

เมธี ปักสังขานย์^{1*} วานิช ประเสริฐพร²

รับบทความ: 16 กุมภาพันธ์ 2569 แก้ไขบทความ 13 มีนาคม 2569 ตอรับบทความ: 16 มีนาคม 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น และ 2) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ ครูจำนวน 335 คน โดยใช้สูตรทาร์โยมานะ (1973) ระดับความคลาดเคลื่อนที่ .05 ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องข้อคำถามทั้งฉบับเท่ากับ 1.00 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันขององค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น อยู่ในระดับดีมากที่สุด และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.41 และเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นได้ดังนี้ 1) ด้านการคิดเชิงระบบ 2) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) ด้านการมีรูปแบบความคิด 4) ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

คำสำคัญ: ความต้องการจำเป็นขององค์การแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาครู โรงเรียนเอกชน สำนักงาน ศึกษาธิการ จังหวัดขอนแก่น

¹⁻² คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

* อีเมล: methee.th1976@gmail.com

The Needs for Developing Learning Organization of Teachers in Private Schools under the Office of Khon Kaen Provincial Education Office Abstract

Methee Paksangkhan^{1*}
Vanich Prasertphorn²

Abstract

The purposes of this research were: (1) to investigate the current and desirable conditions of learning organization among teachers in private schools under the Khon Kaen Provincial Education Office, and (2) to assess the priority needs for the development of learning organization among teachers in private schools under the Khon Kaen Provincial Education Office. The sample group consisted of 335 teachers, determined by using Yamane's (1973) formula with a margin of error of .05. Multi-stage stratified random sampling was employed. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire. The index of item-objective congruence (IOC) for the entire instrument was 1.00, and the reliability coefficient was .97. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Modified Priority Needs Index (PNI_modified).

The results indicated that the current condition of learning organization among teachers in private schools under the Khon Kaen Provincial Education Office was at a moderate level, whereas the desirable condition was at the highest level. The overall priority needs index for the development of learning organization was 0.41. The priority needs, ranked in descending order, were as follows: (1) systems thinking, (2) team learning, (3) mental models, (4) personal mastery, and (5) shared vision.

Keywords: Priority Needs, Learning Organization, Teacher Development, Private Schools, Khon Kaen Provincial Education Office

¹⁻² Faculty of Education, Northeastern University

* methee.th1976@gmail.com

บทนำ

กระแสโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้ก่อให้เกิดความผันผวนทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ส่งผลให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันและความอยู่รอดในระยะยาว โดยเฉพาะผลกระทบจากการปฏิวัติดิจิทัล การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ พ.ศ. 2573 ซึ่งประเทศไทยได้ให้สัตยาบัน รวมถึงผลจากการเป็นประชาคมอาเซียนและความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 นอกจากนี้ประเทศไทยยังเผชิญแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเข้าสู่สังคมสูงวัย ปัญหาการติดกับดักประเทศรายได้ปานกลาง ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงด้านทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชาชนซึ่งได้รับอิทธิพลจากกระแสโลกาภิวัตน์อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (สุทธยา อร่ามรัตน์, 2562) ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบการศึกษาไทย ซึ่งยังประสบปัญหาด้านคุณภาพของผู้เรียนในทุกช่วงวัย มาตรฐานการจัดการศึกษา และข้อจำกัดในการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการ ส่งผลให้การจัดการศึกษาไม่สามารถตอบสนองต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประเทศไทยจึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นระบบ ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) และแผนการศึกษาชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะสูง มีความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิต และพร้อมปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญในฐานะกลไกหนึ่งในการพัฒนาองค์การให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายดังกล่าว สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) ซึ่งกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทย เพื่อให้ประเทศสามารถก้าวข้ามความท้าทายและมุ่งสู่การเป็นประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยอาศัยแนวคิดสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาอย่างมีเหตุผลและพอประมาณ การเสริมสร้างภูมิคุ้มกัน การสร้างความสามารถในการ “ล้มแล้ว ลุกไว” การพัฒนาตามเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยยึดหลัก “ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” และการส่งเสริมเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว ซึ่งล้วนต้องอาศัยองค์ความรู้ นวัตกรรม และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นฐานสำคัญ (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดการพัฒนาองค์การที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้้องค์การสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ แนวคิดดังกล่าวให้ความสำคัญกับการสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนางานและสร้างสมรรถนะหลักขององค์กร (อภิญญา ฉัตรช่อฟ้า, 2562) และตามแนวคิดของ Senge (2006) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม การพัฒนารูปแบบทางความคิด และการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งลักษณะของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีโครงสร้างแบบยืดหยุ่นหรือผสมผสาน มีความเป็นเอกภาพในองค์การ โดยบุคลากรควรมีความเป็นอิสระในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพื่อให้การเรียนรู้ภายในองค์การนั้นมีรูปแบบของการผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมองค์การและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ภายในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการทางสังคมที่มีความสัมพันธ์ เพื่อให้องค์การดำรงอยู่ได้และสามารถไปถึงเป้าหมายร่วมกันโดยไม่ใช้ให้ความสำคัญแก่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเท่านั้น การจะเข้าถึงเป้าหมายร่วมกันต้องเน้นการพัฒนาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ บุคลากรจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกันและนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาพัฒนาศักยภาพองค์การให้เกิดความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสูงสุด (มรกต จันทรกระพ้อ และกฤษฎา เขียววิมลสุข, 2562)

โรงเรียนในฐานะองค์การทางการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสังคม จำเป็นต้องพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพการจัดการศึกษา เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีแรงจูงใจในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ส่งผลให้การบริหารจัดการสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (อภิญญา ฉัตรช่อฟ้า, 2562; ชาญวุฒิ จำเริญ, 2562)

วัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ในบริบทของสถานศึกษาว่า เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลโดยตรงต่อระดับความผูกพันในงานของบุคลากรทางการศึกษา โดยความสำคัญอยู่ที่การสร้างบรรยากาศแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ (Teamwork) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวไม่เพียงแต่จะช่วยส่งเสริมให้ครูเกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนให้การบริหารจัดการสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

โรงเรียนเอกชนเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการกำกับ ติดตาม และสนับสนุนสถานศึกษาในพื้นที่ จึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลเชิงการศึกษา วางแผนเชิงกลยุทธ์ และพัฒนานโยบายที่สอดคล้องกับบริบทของจังหวัดได้อย่างเหมาะสม ขณะเดียวกัน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีหน้าที่กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาเอกชน จำเป็นต้องปรับปรุงกฎ ระเบียบ และแนวทางการดำเนินงานให้ทันสมัย พร้อมทั้งพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคธุรกิจการศึกษา และชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพและความน่าเชื่อถือของโรงเรียนเอกชน ดังนั้น ครูโรงเรียนเอกชน เป็นบุคลากรในหน่วยงานที่ถือว่าเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยมีบทบาทเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ผู้ร่วมสร้างวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ และผู้พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และเรียนรู้ด้วยตนเอง (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น, 2568)

อย่างไรก็ตาม แม้โรงเรียนเอกชนจะมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาและมีครูเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษายังประสบปัญหาและข้อจำกัดหลายประการ เช่น ครูบางส่วนยังขาดโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูภายในสถานศึกษายังไม่เป็นระบบ การทำงานยังเน้นการปฏิบัติงานตามหน้าที่เป็นรายบุคคลมากกว่าการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม อีกทั้งการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษายังไม่ชัดเจน ส่งผลให้การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงยังไม่เกิดขึ้นอย่างเต็มศักยภาพ

ดังนั้น การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยใช้แนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) และการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI Modified) จึงมีความสำคัญ เพื่อให้ทราบถึงช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้กำหนดแนวทางในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ด้วยเหตุผลดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เพื่อใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเอกชนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในระยะยาวต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็น (Priority Needs) ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

วิมลรัตน์ พลหาญ และคณะ (2559) ได้ทำการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 23 ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านแรงจูงใจ และปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร 2) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบที่พัฒนากับข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า มีความสอดคล้องกลมกลืน ค่าอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เรียงลำดับค่า

อิทธิพลจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ อิทธิพลทางตรง ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ปัจจัยด้านการจูงใจอิทธิพลทางอ้อม ได้แก่ ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ อิทธิพลรวม ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านการจูงใจเมื่อพิจารณาค่าอำนาจการพยากรณ์ พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ และปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ สามารถร่วมกันอธิบายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ได้ร้อยละ 64 ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ สามารถอธิบายโครงสร้างองค์การ ได้ร้อยละ 56 ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ และด้านภาวะผู้นำ สามารถร่วมกันอธิบายการจูงใจได้ร้อยละ 45 ตามลำดับ

เฉลิมชัย ส่งศรี (2559) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือของประเทศไทย ผลการศึกษา พบว่า 1) ระดับวัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้และประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือของประเทศไทยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลโรงเรียนและวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกันในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=.13, p<.05$) ประสิทธิผลโรงเรียนและองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อกันในระดับสูงมากมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=.91, p<.01$) 3) วัฒนธรรมองค์การการมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($y=.14, p<.05$) และองค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลโรงเรียนในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($y=.91, p<.01$) เมื่อพิจารณาตามกรอบแนวคิดในการวิจัย วัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลโรงเรียนในระดับสูงมากได้ร้อยละ 83.10 ($R^2=.831$)

อมรา โพธิ์ทอง (2559) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า 1) การพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านแบบแผนความคิด และด้านการคิดเชิงระบบ 2) ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 เมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และวิทยฐานะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเมื่อจำแนกตามเพศและขนาดสถานศึกษา ไม่พบความแตกต่างกัน

จิตติ เรืองฤทธิ์ (2560) ที่ศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการศึกษาพบว่า 1) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สถานศึกษาจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและ

รายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงค่าคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีแบบแผนความคิด และด้านการรอบรู้แห่งตน ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามเพศ และจำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) การเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการมีแบบแผนความคิด

ราตรี พาลาด (2560) ได้ทำการศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการศึกษาพบว่า 1) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมด้านบุคคลมีความรอบรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการมีรูปแบบการคิด 2) การเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31พบว่าครูที่มีตำแหน่งและขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชาญวุฒิ รำไพ (2562) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก คือ ด้านรูปแบบทางความคิด รองลงมา คือ ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตน ตามลำดับ 2) ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยภาพรวม ด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตน ด้านรูปแบบทางความคิด ด้านการเรียนรู้เป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสูงกว่าข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางและเล็ก 3) แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ได้แก่ การพัฒนาการเรียนรู้เพิ่มศักยภาพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และการพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ การวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านรูปแบบทางความคิด ด้านการคิดเชิงระบบ และด้านการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถส่วนตน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อันส่งผลให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนต่อไป

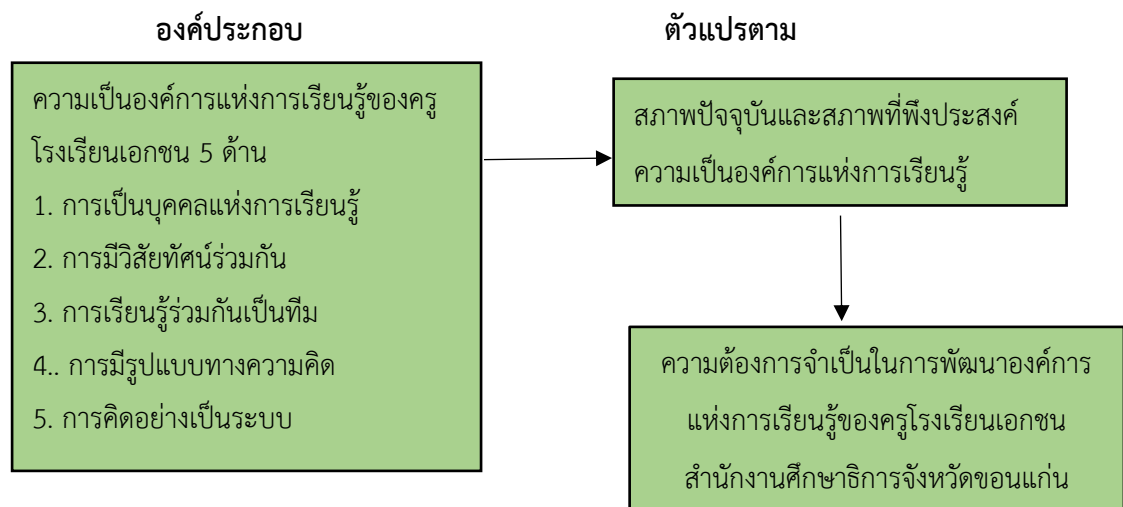
Hesbol (2019) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถตนเองของผู้บริหารกับการรับรู้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า 1) การรับรู้ความสามารถตนเองของผู้บริหารกับการรับรู้การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง ($r = .584$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 2) ผู้บริหารที่มีการรับรู้ความสามารถตนเองสูงจะสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรในโรงเรียนของตนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

Sahin and Cemaloglu (2015) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่สามารถสนับสนุนและขัดขวางการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศตุรกี โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 16 คน และครูผู้สอน จำนวน 12 คน จาก 4 โรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่สามารถสนับสนุนและขัดขวางการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ได้แก่ โครงสร้างองค์การภายในโรงเรียนและวัฒนธรรมของโรงเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศทำให้ผู้วิจัยทราบว่า องค์การนั้นสามารถปรับตัวและอยู่รอดในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงได้ เพราะบุคลากรในองค์การมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและพัฒนาศักยภาพของตนเองตลอดเวลาและนำไปสู่การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ จากแนวคิดที่นักการศึกษาและนักวิจัยได้เสนอแนวทางในการสร้างสรรค์ให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยกำหนดกรอบการวิจัย โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีของ Senge (2014) ซึ่งมีองค์ประกอบของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน คือ 1) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4) การมีรูปแบบทางความคิด 5) การคิดอย่างเป็นระบบ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ในปีการศึกษา 2568 จำนวน 2,625 คน จากโรงเรียนเอกชนจำนวน 124 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น จำนวน 335 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1973) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน .05 และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นหลายขั้นตอน (Multi-stage Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของโรงเรียนเป็นชั้นในการสุ่ม

การรวบรวมข้อมูล เครื่องมือและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Google Forms) และจัดส่งทางไปรษณีย์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน ตามแนวคิดของ Senge (1990) จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 2) รูปแบบความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) การคิดเชิงระบบ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พบว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ และนำไปทดลองใช้

(Try-out) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.97

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปโดยใช้ ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency)
2. วิเคราะห์ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยใช้ ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. วิเคราะห์ลำดับความต้องการจำเป็นโดยใช้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ตามสูตร $PNI_{modified} = (I - D) / D$

โดยที่ I คือ ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์

D คือ ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน

ผลการวิจัย

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมและรายด้าน

องค์การแห่งการเรียนรู้ของ ครูโรงเรียนเอกชน	สภาพที่เป็นปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI modified
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	SD	แปลผล	
การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	3.37	0.55	ปานกลาง	4.71	0.46	มากที่สุด	0.39
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.39	0.60	ปานกลาง	4.72	0.47	มากที่สุด	0.39
การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.32	0.56	ปานกลาง	4.74	0.48	มากที่สุด	0.42
การมีรูปแบบทางความคิด	3.34	0.54	ปานกลาง	4.77	0.44	มากที่สุด	0.42
การคิดเชิงระบบ	3.29	0.51	ปานกลาง	4.71	0.46	มากที่สุด	0.43
ค่าเฉลี่ยรวม	3.34	0.55	ปานกลาง	4.73	0.46	มากที่สุด	0.41

จากตารางที่ 1 สภาพที่เป็นปัจจุบันของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของครูของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 3.39$, S.D. = 0.60) รองลงมาคือ ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 0.55) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการคิดเชิงระบบ ($\bar{X} = 3.29$, S.D. = 0.51)

สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการมีรูปแบบทางความคิด ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.44) รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 4.74$, S.D. = 0.48) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมี 2 ด้าน คือ ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และด้านการคิดเชิงระบบ ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.46)

ดัชนีความต้องการจำเป็น(PNI_{modified}) พบว่า ความต้องการจำเป็นของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของครูของครูของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ (PNI_{modified} = 0.41) โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI_{modified} = 0.43)
2. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (PNI_{modified} = 0.42)
3. ด้านการมีรูปแบบทางความคิด (PNI_{modified} = 0.42)
4. ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (PNI_{modified} = 0.39)
5. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (PNI_{modified} = 0.39)

อภิปรายผล

จากข้อค้นพบจากผลการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญที่น่าสนใจ นำไปสู่การอภิปรายผล ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชนโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนเอกชนมีพื้นฐานด้านโครงสร้างและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่สามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์ได้ ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนไม่มากเท่าที่ควร กระบวนการสื่อสารภายในโรงเรียนและปฏิบัติงานไปในคนละทิศทาง มีกลไกหรือกิจกรรมที่ช่วยสร้างความผูกพันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรต่อเป้าหมายร่วมกันน้อยเกินไป และครูยังขาดทักษะในการมองปัญหาเชิงองค์รวมและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ภายในระบบโรงเรียน อีกทั้งอาจมีการสนับสนุนการจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมการ

เรียนรู้ร่วมกันของครูและบุคลากรไม่เพียงพอต่อความต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge, P. M. (2014). ที่ระบุว่า การคิดเชิงระบบเป็นวินัยที่ซับซ้อนและพัฒนาได้ยากที่สุด เนื่องจากต้องเปลี่ยนวิธีคิดจากการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าไปสู่การมองโครงสร้างของปัญหาในระยะยาวผลดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า แม้ครูจะมีเป้าหมายและทิศทางร่วมกันที่ชัดเจน แต่ยังขาดทักษะกระบวนการคิดและการทำงานเชิงระบบ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการยกระดับองค์กรจากระดับ “ปานกลาง” ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สอดคล้องกับวิจัยของ สุวิมล ว่องวานิช (2558) ที่ชี้ให้เห็นว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชน มีความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน แต่ยังขาดการพัฒนาทักษะการคิดเชิงระบบ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความต้องการอยากให้มีการสร้างความตระหนักรู้และความมุ่งมั่นของครูในการพัฒนาโรงเรียนให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพครูควรได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืนและจำเป็น เพื่อจะได้นำมาปรับเปลี่ยนกรอบความคิดใหม่ในการทำงานให้มีกิจกรรมที่เปิดใจยอมรับความแตกต่างและลดอคติเดิมที่เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ มีบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมที่สื่อแสดงให้เห็นถึงความต้องการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเสวนา และการคิดร่วมกัน มากกว่าการทำงานแบบต่างคนต่างทำ แต่ต้องอาศัยพลังของการทำงานเป็นทีม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2006) ที่มองว่า Mental Models เป็นจุดคานงัดสำคัญในการเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลและองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของชาญวุฒิ ราไพ (2562) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ผลการศึกษา พบว่า 1) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของราตรี พาลาด (2560) ได้ทำการศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 ผลการศึกษา พบว่า 1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมด้านบุคคลมีความรอบรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการมีรูปแบบการคิด

2. ผลการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับ 0.41 โดยมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ ด้านการคิดเชิงระบบ แสดงให้เห็นว่า ครูให้ความสำคัญของการมองปัญหาเชิงองค์รวมและการเข้าใจความเชื่อมโยงของระบบโรงเรียน ต้องการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน ให้มีกระบวนการสื่อสารภายในโรงเรียนและปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการสนับสนุนกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของครูและบุคลากรเพื่อสร้างความมั่นใจในการทำงาน และเมื่อทำงานทดแทนกันในกรณีที่มีความ

จำเป็นก็สามารถแก้ไขปัญหาร่วมกันได้ มีการการทำงานร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร และแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันในระยะยาว มีแนวทางการปฏิบัติหรือขั้นตอนในการทบทวนไตร่ตรอง และวิเคราะห์แก้ไขปัญหาคือที่ซับซ้อนในแต่ละวันได้เป็นอย่างดี ครูมีความสามารถในการมองเห็นสาเหตุและผลลัพธ์ของปัญหาอย่างเป็นระบบซึ่งเป็นทักษะสำคัญในการแก้ปัญหาเชิงโครงสร้างมากกว่าการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า สอดคล้องกับแนวคิดของ บทความวิชาการ Rowley, J., & Gibbs, P. (2014) แนวคิดสำคัญบทความนี้อธิบายว่าแนวคิดของ Peter Senge เป็นพื้นฐานสำคัญของทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยนิยามว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่บุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง สร้างรูปแบบการคิดใหม่ และเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการ Senge เสนอว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องประกอบด้วย 5 วินัย (Five Disciplines) ได้แก่ Personal Mastery – การพัฒนาศักยภาพของบุคคลอย่างต่อเนื่อง Mental Models – การทบทวนกรอบความคิดหรือสมมติฐานเดิม Shared Vision – การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร Team Learning – การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม Systems Thinking – การคิดเชิงระบบเพื่อมองเห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้งหมดแนวคิดนี้ถูกนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ อมรา โพธิ์ทอง (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า 1) การพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านแบบแผนความคิด และด้านการคิดเชิงระบบ และในขณะเดียวกัน ความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดในการวิจัยนี้คือ ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การที่สองด้านนี้อยู่ในลำดับท้าย ไม่ได้แปลว่าไม่สำคัญ แต่แสดงให้เห็นว่า ต้นทุนเดิมมีอยู่แล้วในระดับที่ดีพอสมควร ทำให้ช่องว่างในการพัฒนาน้อยกว่าด้านอื่นๆ ซึ่งเป็นสัญญาณที่ดีว่าครูมีใจรักในการเรียนรู้และมีเป้าหมายร่วมกันอยู่แล้ว เพียงแต่ต้องเติมเต็มเรื่องกระบวนการคิดและระบบงานคือ ผลการประเมินถูกนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่นมีความต้องการพัฒนาในทุกด้านขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะด้านการคิดเชิงระบบและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ซึ่งควรได้รับการพัฒนาเป็นอันดับแรกเรียนควรจัดกิจกรรมที่ช่วยให้ครูได้ฝึกการคิดเชิงระบบ เช่น การวิเคราะห์ปัญหาเชิงบูรณาการ หรือการใช้แผนภาพระบบ การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) จะช่วยตอบโจทย์ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การอบรมเชิงสะท้อนคิด (reflection) และการสร้างกรอบความคิดเชิงบวก จะช่วยพัฒนาด้านรูปแบบทางความคิด ส่วนด้านอื่น ๆ แม้จะมีช่องว่างน้อยกว่า แต่ก็ยังต้องได้รับการสนับสนุนเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์และยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พยัต วุฒิรงค์ (2565) พบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีการมุ่งเน้นในการกระตุ้นแรงเร้า และจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความ

กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนา ตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและองค์กรให้พัฒนา
ยิ่งขึ้น

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้และเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป
ดังนี้ การวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน และ 2) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์การแห่งการ
เรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจาก
กลุ่มตัวอย่างครูโรงเรียนเอกชน และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา รวมทั้งวิเคราะห์ค่าดัชนีความ
ต้องการจำเป็นแบบปรับแก้ (PNI modified) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนา

ผลการวิจัยสามารถสรุปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียน
เอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง
แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามีการดำเนินงานที่สะท้อนแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ในบางประเด็น เช่น การ
ส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเอง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู และการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน
อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานยังไม่เป็นระบบและต่อเนื่องในทุกมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ในขณะที่ สภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าครูและบุคลากรใน
สถานศึกษามีความคาดหวังให้โรงเรียนพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง มีการเรียนรู้อย่าง
ต่อเนื่อง มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และมีการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับ
คุณภาพการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

2. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชน
สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการเปรียบเทียบ
ระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ และคำนวณค่าดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับแก้
(PNI modified) พบว่า ทุกด้านมีค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนา แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษายังมีช่องว่าง
ระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็น

เมื่อพิจารณาการจัดลำดับความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)
มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และ

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ตามลำดับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาศักยภาพครูให้สามารถคิดวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมการทำงานร่วมกันของครู และการสร้างเป้าหมายร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา เป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก เพื่อให้โรงเรียนสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้เสนอ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของครูโรงเรียนเอกชนต่อไป

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะการคิดเชิงระบบของครู เนื่องจากเป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด โดยควรจัดกิจกรรมหรือโครงการที่ช่วยให้ครูสามารถมองปัญหาเชิงองค์รวม เห็นความเชื่อมโยงของปัจจัยต่าง ๆ ภายในระบบโรงเรียน และเปลี่ยนจากการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าไปสู่การแก้ปัญหาที่โครงสร้างของระบบ ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนในระยะยาว

1.2 โรงเรียนควรส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอย่างจริงจัง โดยการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานประจำของครู การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ควรมุ่งเน้นการวิเคราะห์ปัญหาการจัดการเรียนการสอน การคิดร่วมกันเพื่อพัฒนานวัตกรรม และการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างพลังการทำงานเป็นทีมและลดการทำงานแบบแยกส่วน

1.3 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น หรือหน่วยงานต้นสังกัดควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนและกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียนเอกชนอย่างเป็นระบบ โดยสนับสนุนเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน และจัดสรรทรัพยากรที่เอื้อต่อการพัฒนาครู เพื่อยกระดับโรงเรียนเอกชนให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริงในระดับจังหวัด

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของครูสถานศึกษาเอกชน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการคิด ประสบการณ์ และบริบทจริงของครู รวมถึงศึกษาเกี่ยวกับบทบาทเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะช่วยอธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณได้อย่างรอบด้านมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) เพื่อร่วมกันสร้างรูปแบบหรือนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของแต่ละโรงเรียน โดยให้ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

บรรณานุกรม

- เฉลิมชัย ส่งศรี. (2559). วัฒนธรรมองค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. *Rajabhat Journal of Sciences, Humanities and Social Sciences*, 17(2), 343-352. <https://ph01.tci-thaijo.org/index.php/psru/article/view/71366>
- ชาญวุฒิ จำเริญ. (2562). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อส่งเสริมสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ฐิติ เรืองฤทธิ์. (2560). ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มรกต จันทร์กระพ้อ และกฤษฎา เขียววัฒนะ. (2562). องค์การแห่งการเรียนรู้: ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน. *วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง*, 2(3), 1-15.
- ราตรี พาลาด. (2560). กระบวนการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิมลรัตน์ พลหาญ, ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร และอนุสิทธิ์ นามโยธา. (2559). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 13(62), 38-49.
- สุทธยา อร่ามรัตน์. (2562). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น. (2568). แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570). สำนักนายกรัฐมนตรี.
- อมรา โพธิ์ทอง. (2559). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ในระดับประถมศึกษา [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อภิญา ฉัตรข้อฟ้า. (2562). รูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาในภาคเหนือตอนล่าง [วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณบัณฑิตไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- Hesbol, K. A. (2019). Principal self-efficacy and learning organizations: Influencing school improvement. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 14(1), 33-51.
- Rowley, J. & Gibbs, P. (2014). Conceptualising the learning organisation: Creating a maturity framework to develop a shared understanding of the library's role in literacy and learning. *Australian Library Journal*, 63(1), 19–33.
<https://doi.org/10.1080/00049670.2014.898235>
- Sahin, F. & Cemaloglu, N. (2015). In-school Variables Supporting and Inhibiting Organizational Learning in Secondary Education Institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 2912-2919. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1028>
- Senge, P. M. (2014). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper and Row.