



The Guidelines for Development Learning Organizations of Affiliated Educational Institutions, Sister of St. Paul De Chartres, Bangkok

Kanjanawadee Koednate¹, & Juladis Khanthap^{2*}

1 Suryadhep Teachers College, Rangsit University, Thailand

2 Suryadhep Teachers College, Rangsit University, Thailand

** Corresponding author. E-mail: Kanjanawadee.k65@rsu.ac.th*

Abstract

This research aimed to 1) study the current conditions, desirable conditions, and priority needs for developing learning organizations in educational institutions under the Sisters of Saint Paul of Chartres, Bangkok, and 2) propose guidelines for their development. The study population consisted of 491 teachers and educational personnel, and the sample size of 217 was determined using Krejcie and Morgan's (1970) table. Research instruments included a five-point Likert scale questionnaire and interviews with three experts. Data were analyzed using mean, standard deviation, and the Priority Needs Index (PNI_{Modified}). The findings revealed that 1) the current condition of the learning organizations was at a high level overall, while the desirable condition was at the highest level. The highest-priority need for development was a shared vision, followed by mental models and team learning, ranked second and third, respectively. Systems thinking ranked fourth, and personal mastery development. The study also proposed five aspects and fifteen strategies as guidelines for developing learning organizations within educational institutions under the Sisters of Saint Paul of Chartres in Bangkok.

Keywords: Learning Organization, Development Guidelines, Sister of St. Paul De Chartres



แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือข่ายคณิศร เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร

กาญจนาวดี เกิดเนตร¹, และจุลติศ คัญทัพ^{2*}

1 วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

2 วิทยาลัยครูสุริยเทพ มหาวิทยาลัยรังสิต

* Corresponding author: E-mail: Kanjanawadee.k65@rsu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือข่ายคณิศร เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร และ 2) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือข่ายคณิศร เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 491 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน ได้ขนาดตัวอย่าง 217 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้วิธีการหาค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบัน ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือข่ายคณิศร เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาพบว่าลำดับความสำคัญสูงสุดในการพัฒนา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งอยู่ในลำดับที่ 1 รองลงมาคือ ด้านแบบแผนทางความคิด และ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ซึ่งอยู่ในลำดับที่ 2 และ 3 ตามลำดับ ส่วน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในลำดับที่ 4 และด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดคือ ด้านความรู้รอบรู้แห่งตน 2) แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือข่ายคณิศร เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร มี 5 ด้าน 15 แนวทางการพัฒนา

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้, แนวทางการพัฒนา, คณิศร เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร

บทนำ

โลกในศตวรรษที่ 21 กำลังเผชิญกับความผันผวนและการเปลี่ยนแปลงในอัตราเร่ง อันเนื่องมาจากอิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อทุกภาคส่วนของสังคม ทำให้องค์ความรู้เดิมอาจล้าสมัยอย่างรวดเร็ว และเกิดการแข่งขันที่เข้มข้นขึ้นทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม และวิชาการ ภายใต้สภาวะการดังกล่าว การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นภารกิจเร่งด่วน โดยเฉพาะการสร้างพลเมืองให้มีคุณลักษณะของ “บุคคลแห่งการเรียนรู้” คือเป็นผู้ที่ใฝ่รู้ สามารถปรับตัว เรียนรู้ได้ตลอดชีวิต และมีทักษะในการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ซึ่งถือเป็นทุนมนุษย์ที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนประเทศสู่ความยั่งยืน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ทิศทางดังกล่าวสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนในนโยบายการศึกษาของชาติ ทั้งในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต่างมีเป้าหมายร่วมกันในการยกระดับสังคมไทยให้เป็น “สังคมแห่งการเรียนรู้”



(Learning Society) ผ่านการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้คนไทยทุกคนสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคข่าวสารและนวัตกรรมใหม่ ๆ

ในการจะบรรลุเป้าหมายระดับชาตินี้ สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาจำเป็นต้องปรับกระบวนการทัศน์และบทบาทของตนเอง จากเดิมที่เป็นเพียงผู้ถ่ายทอดความรู้ ไปสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) ที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และพร้อมสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อตอบสนองต่อผู้เรียนที่มีความต้องการหลากหลายและเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น การเปลี่ยนผ่านนี้จึงไม่ใช่ทางเลือก แต่เป็นความจำเป็นเพื่อความอยู่รอดและความเป็นเลิศทางการศึกษา ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดการพัฒนาองค์กรที่มุ่งเน้นความสำเร็จอย่างยั่งยืน ผ่านการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรให้เติบโตอย่างเต็มความสามารถ แนวคิดนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในทุกประเภทองค์กรเพื่อสร้างระบบบริหารงานเชิงคุณภาพ (นิสรา ใจชื่อ, 2564) โดยแก่นแท้ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร มีองค์ประกอบคือ 1) บุคคลที่รอบรู้ 2) รูปแบบวิธีความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้เป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวทางสำคัญที่เน้นให้บุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้อย่างเสรีและร่วมกันแบ่งปันองค์ความรู้ ซึ่งจะช่วยผลักดันให้องค์กรมีขีดความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน องค์กรในลักษณะนี้มักมีโครงสร้างที่ไม่ตายตัว เปิดกว้างและยืดหยุ่น เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรภายในองค์กรควรมีความเป็นอิสระทางความคิด พร้อมทั้งมีวัฒนธรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน การเรียนรู้ภายในองค์กรจึงไม่ใช่เพียงแค่การถ่ายทอดข้อมูล แต่เป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ของผู้คน เทคโนโลยี และบริบททางวัฒนธรรม เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยไม่เน้นบทบาทของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมากเกินไป แต่ให้ความสำคัญกับความร่วมมือของทุกฝ่ายในฐานะผู้ร่วมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง (ณัฐวรา ชิวเซ่ง, 2564)

คณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร เป็นคณะนักบวชคาทอลิกหญิงที่ก่อตั้งขึ้นในคริสต์ศตวรรษที่ 17 ที่ประเทศฝรั่งเศส จากการที่บาทหลวงหลุยส์ โชเวต์ ได้รวมกลุ่มหญิงสาวชานา 4 คน ตั้งเป็นคณะภคินีในปี ค.ศ. 1696 เน้นงานด้านการจัดการศึกษาและรักษาพยาบาลผู้ป่วย คณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร เข้ามาเผยแพร่ธรรม และช่วยส่งเสริมงานพัฒนาสังคมไทยด้านการศึกษา การรักษาพยาบาล และการช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ผู้ยากไร้ ปัจจุบันนี้คณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร แขวงประเทศไทย มีโรงเรียนในสังกัดทั้งสิ้น 22 แห่ง มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสังคมไทย เพราะสอนหนังสือให้กับกุลสตรีไทยตามมาตรฐานตะวันตก ทำให้กุลสตรีไทยตั้งแต่รัชกาลพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวเป็นต้นมา มีความรู้ภาษาต่างประเทศเป็นอย่างดี แม้จะไม่เคยเดินทางออกนอกประเทศไทยมาก่อน และในสมัยต่อมาเมื่อกระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้ต้องสอนภาษาไทยในโรงเรียนจึงจะได้รับการรับรองวิทยฐานะ โรงเรียนสตรีในความดูแล ของคณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร ก็รักษาคุณภาพไว้ได้เป็นอย่างดี การจัดการความรู้ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถก้าวไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีทิศทาง โดยการรวบรวมและใช้ประโยชน์จากข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อนำมาพัฒนาเป็นองค์ความรู้ที่นำไปสู่การปรับปรุงและยกระดับการทำงาน ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจหลัก เนื่องจากบุคลากรเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนทุกภารกิจขององค์กร อย่างไรก็ตามปัญหาที่พบบ่อยคือ บุคลากรจำนวนหนึ่งยังขาดการมีส่วนร่วมขาดแรงจูงใจในการเรียนรู้สิ่งใหม่ หรือไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ ส่งผลให้การทำงานไม่ก้าวหน้า ขาดความสอดคล้องในการประสานงาน และบางครั้งยังมีการต่อต้านแนวคิดใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในองค์กร ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาบุคลากรจึงต้องมุ่งเน้นให้สามารถเรียนรู้และเติบโตไปพร้อมกับองค์กรได้อย่าง



ต่อเนื่อง องค์การควรสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง และการทำงานร่วมกันภายใต้วิสัยทัศน์เดียวกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (คณะกนิชนิต์ปอล เดอ ชาร์ต, 2564)

จากความสำคัญดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือคณะกนิชนิต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร เพื่อจะได้นำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ เพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อเกิดความก้าวหน้าในสถานศึกษา ให้มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก่อเกิดความก้าวหน้าในการพัฒนาการเรียนการสอน และยังส่งผลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพมาตรฐาน บรรลุผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นตลอดเวลา และสำหรับนำไปเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือ คณะกนิชนิต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือ คณะกนิชนิต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร ควรเป็นอย่างไร

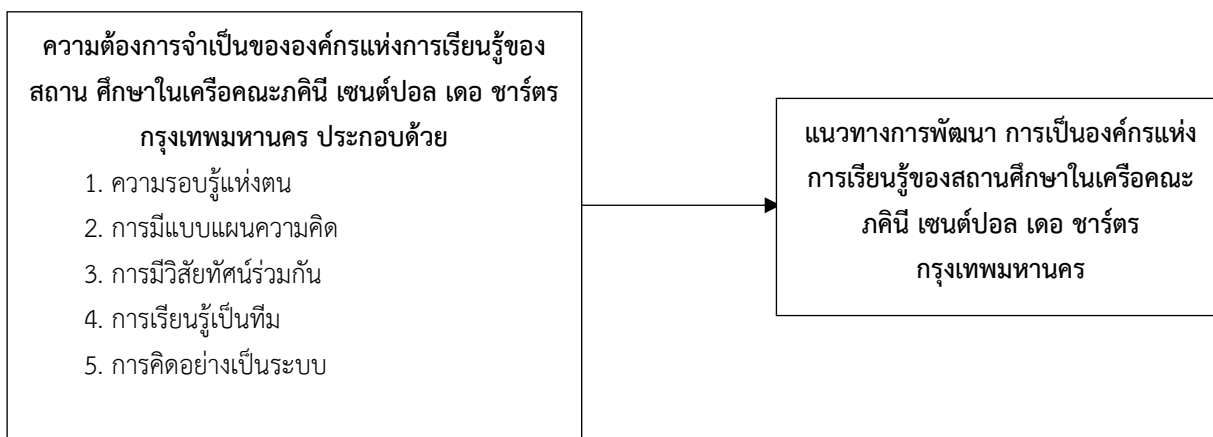
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือคณะกนิชนิต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือคณะกนิชนิต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีแนวคิดทฤษฎีที่สำคัญคือ แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยเฉพาะแนวคิดของ ปีเตอร์ เซนเก้ (Peter Senge, 1990) ซึ่งได้เสนอแนวทางปฏิบัติ 5 ประการ หรือที่เรียกว่า "วินัย 5 ประการ" (The Fifth Discipline) ที่จะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) ความรอบรู้แห่งตน 2) แบบแผนทางความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้เป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบวินัย 5 ประการของ Senge (1990) มาสังเคราะห์และสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามสำหรับประเมินสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาในเครือคณะกนิชนิต์ปอล เดอ ชาร์ต กรุงเทพมหานคร ดังแสดงในกรอบแนวคิดการวิจัย



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น รวมถึงเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือคณะภคินี เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาในเครือคณะภคินี เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งสิ้น 491 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 217 คน สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ซึ่งสร้างขึ้นตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนทางความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ

ในด้านคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พบว่าได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 จากนั้นนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.97 และ 0.98 ตามลำดับ การวิเคราะห์ข้อมูลในระยะนี้ ผู้วิจัยใช้สถิติความถี่และร้อยละสำหรับข้อมูลทั่วไป ใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ และใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI Modified) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 2 การเสนอแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสมและเป็นรูปธรรม ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (Key Informants) จำนวน 3 ท่าน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหาร และหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ที่มีประสบการณ์การบริหารงานในสถานศึกษาเครือคณะภคินีฯ โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ที่สร้างขึ้นโดยอาศัยกรอบข้อมูลผลการวิเคราะห์ความต้องการ



จำแนกจากระยะที่ 1 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะถูกนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์และสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีผลการวิจัยสรุปได้ตามวัตถุประสงค์ 2 ประการ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือคณะภคินี เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร ในภาพรวม พบว่า สภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.30, S.D. = 0.74) ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.71, S.D. = 0.45) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ายังมีความต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับเป้าหมายที่ต้องการ

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็น (PNI Modified) ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (n=217)

รายการประเมิน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	PNI _{Modified}	ลำดับที่
1. ด้านความรู้รอบรู้แห่งตน	4.33	0.72	4.68	0.46	0.080	5
2. ด้านแบบแผนทางความคิด	4.26	0.77	4.70	0.47	0.101	2
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.31	0.73	4.75	0.44	0.103	1
4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	4.30	0.71	4.73	0.45	0.100	3
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.30	0.75	4.70	0.45	0.093	4
รวม	4.30	0.74	4.71	0.45	0.095	-

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI Modified) เพื่อพิจารณาประเด็นที่ต้องพัฒนา โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุดเป็นอันดับแรก คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (PNI Modified = 0.103) รองลงมา คือ ด้านแบบแผนทางความคิด (PNI Modified = 0.101) และ อันดับสาม คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (PNI Modified = 0.100) ตามลำดับ

2. ผลการเสนอแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน (ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหาร และหัวหน้าฝ่ายวิชาการ) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาในด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูง 3 ลำดับแรก ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ฯ รวม 5 ด้าน โดยมีแนวทางที่สำคัญรวม 15 แนวทาง (ด้านละ 3 แนวทาง) ดังนี้

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (ลำดับความต้องการ 1)

2.1.1 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนด วิพากษ์ และ ทบทวนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา



2.1.2 ผู้บริหารต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจขององค์กรให้บุคลากรรับทราบอย่างสม่ำเสมอ ชัดเจน และผ่านช่องทางที่หลากหลาย

2.1.3 ควรมีการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน โดยกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน

2.2 ด้านแบบแผนทางความคิด (ลำดับความต้องการ 2)

2.2.1 องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรได้ทบทวนกรอบความคิดและความเชื่อเดิม (Mental Models) ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา

2.2.2 สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยและเปิดกว้าง (Psychological Safety) ให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง และเปิดรับแนวคิดใหม่ๆ

2.2.3 จัดกิจกรรม อบรม หรือศึกษาดูงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการปรับเปลี่ยน Mindset และเรียนรู้จากความสำเร็จหรือความผิดพลาดของผู้อื่น

2.3 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (ลำดับความต้องการ 3)

2.3.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.3.2 ส่งเสริมวัฒนธรรมการสนทนา (Dialogue) ที่เน้นการรับฟังอย่างลึกซึ้ง มากกว่าการถกเถียง (Discussion) เพื่อหาข้อสรุป

2.3.3 สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่เน้นความร่วมมือ การให้เกียรติซึ่งกันและกัน และมุ่งผลสัมฤทธิ์ของส่วนรวม

2.4 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (ลำดับความต้องการ 4)

2.4.1 พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการมองเห็นภาพรวม (Holistic View) และความเชื่อมโยงของส่วนงานต่างๆ

2.4.2 ส่งเสริมการวิเคราะห์และแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาถึงผลกระทบในระยะยาว

2.4.3 นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการข้อมูล เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยงของระบบงานต่างๆ

2.5 ด้านความรอบรู้แห่งตน (ลำดับความต้องการ 5)

2.5.1 ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล (Individual Development Plan - IDP)

2.5.2 องค์กรควรสนับสนุนทรัพยากร เช่น งบประมาณ, เวลา เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองตามความถนัดและความสนใจ

2.5.3 จัดเวทีให้บุคลากรได้นำความรู้ใหม่ๆ ที่ได้ไปพัฒนาตนเอง มาแบ่งปันและขยายผลในองค์กร

อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือข่ายภาคนี้ เขตปอ ดอ ชาร์ตกร กรุงเทพมหานคร โดยรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับ "มาก" แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาในเครือฯ มีพื้นฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีอยู่แล้ว บุคลากรมีความตระหนักและมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในระดับหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ญัฐวรา ชิวเซ่ง (2564) ที่ระบุว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้คือองค์กรที่บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์และพัฒนางานองค์กรเพื่อไปสู่จุดหมายร่วมกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุธรรม สิกขาจารย์ และคณะ (2562) ที่กล่าวว่าการจะเข้าถึงเป้าหมายร่วมกันต้อง



เน้นการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกัน เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าอยู่ใน ระดับมากที่สุด ในทุกด้าน และมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันอย่างยิ่ง สะท้อนถึงความคาดหวังของบุคลากรที่ต้องการเห็นการพัฒนาองค์กรอย่างเข้มข้นและเป็นระบบเพื่อความยั่งยืน ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับแนวคิดของ เจตริน, บุญเลิศ, และพระครูพิจิตรศุภการ (2566) ที่ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยกระตุ้นการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับ กิตติมา ใจปลื้ม และคณะ (2564) ที่ระบุว่าองค์กรต้องพัฒนาความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน ในส่วนของความต้องการจำเป็น (PNI Modified) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ และบ่งบอกถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนา พบว่า

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีค่า PNI Modified เท่ากับ 0.103 อยู่ในลำดับที่ 1 ชี้ให้เห็นว่าสถานศึกษา ยังต้องการการพัฒนาในการหล่อหลอมเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน โดยสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าบุคลากรต้องมีส่วนร่วมในการคิดและสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงแนวคิดของ ณัฐวรา ชิวเซ่ง (2564) ที่กล่าวว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้คือองค์กรที่บุคคลในองค์กรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ดีต่อองค์กรและร่วมกันพัฒนาเพื่อไปสู่จุดหมายเดียวกัน การขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และการสื่อสารที่ไม่ต่อเนื่อง อาจเป็นสาเหตุของความต้องการในด้านนี้

2. แบบแผนทางความคิด มีค่า PNI Modified เท่ากับ 0.101 อยู่ในลำดับที่ 2 สะท้อนให้เห็นว่าแม้บุคลากรจะมีระดับการพัฒนาอยู่ในระดับมาก แต่ยังคงมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับการส่งเสริมเพิ่มเติม โดยเฉพาะในด้านการปรับเปลี่ยนกรอบความคิดเดิม การตั้งคำถามต่อแนวปฏิบัติ และการเปิดรับแนวคิดใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธนภณ สมหวัง (2563) ที่ระบุว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีคิด และวิธีการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติมา ใจปลื้ม และคณะ (2564) ที่ชี้ให้เห็นว่าองค์กรต้องมีการสร้างแนวทางด้านความคิดและพัฒนาความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3. การเรียนรู้เป็นทีม มีค่า PNI Modified เท่ากับ 0.100 อยู่ในลำดับที่ 3 บ่งชี้ถึงความจำเป็นในการส่งเสริมการทำงานร่วมกันที่มากกว่าการรวมกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจตริน, บุญเลิศ, และพระครูพิจิตร ศุภการ (2566) ที่ระบุว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้จะกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สุธรรม ลีชาจารย์ และคณะ (2562) ที่ระบุว่าการทำงานร่วมกันได้นั้นบุคลากรจำเป็นต้องแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกัน การขาดวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างสรรค์ร่วมกันในทีม อาจเป็นปัจจัยที่ทำให้ด้านนี้ยังต้องการการพัฒนาอย่างมาก

4. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่า PNI Modified เท่ากับ 0.094 และอยู่ในลำดับที่ 4 แสดงให้เห็นถึงความท้าทายในการมองเห็นภาพรวมและความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ภายในสถานศึกษา การคิดอย่างเป็นระบบเป็นวินัยที่สำคัญอย่างยิ่งขององค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งยังคงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นฐานของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นองค์รวม ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ รัฐจักรพล สามทองคำ (2567) ที่เสนอว่า การคิดอย่างเป็นระบบเป็นทักษะสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

5. ความรอบรู้แห่งตน เป็นด้านที่มีค่า PNI Modified ต่ำที่สุดที่ 0.080 และอยู่ในลำดับที่ 5 แต่ก็ยังคงมีความต้องการจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนา ความรอบรู้แห่งตนเป็นวินัยที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการมีความตระหนักรู้ในตนเอง ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการเรียนรู้ในระดับ



องค์กร สอดคล้องกับ สุนิสา มัยจิน (2563) การที่บุคลากรมีความเข้าใจในเป้าหมายส่วนตัวและสามารถเชื่อมโยงกับการพัฒนาองค์กร จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยภาพรวมสะท้อนให้เห็นว่า การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือคณะภคินี เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร ควรให้ความสำคัญกับการบูรณาการทั้งห้าด้านหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างกลไกและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการปรับตัวอย่างยั่งยืนในบริบทการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ควรดำเนินการผ่าน 3 ด้านสำคัญ ได้แก่ ด้านแบบแผนทางความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

1. ด้านแบบแผนทางความคิด การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนต้องเริ่มต้นจากการปรับกรอบความคิดของบุคลากร โดยเฉพาะการตั้งคำถามกับวิธีปฏิบัติเดิม การเรียนรู้จากข้อผิดพลาด และการเปิดรับแนวคิดใหม่ โดยจัดอบรมที่ช่วยกระตุ้นการคิดอย่างเป็นระบบ การโค้ชสะท้อนความคิด (Reflective Coaching) และการส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนภณ สมหวัง (2563) ที่ชี้ว่าการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีคิด และวิธีการทำงานเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์กร และสอดคล้องกับ กิตติมา ใจปลื้ม และคณะ (2564) ที่กล่าวว่าองค์กรต้องสร้างแนวทางด้านความคิดและพัฒนาความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะช่วยให้บุคลากรมีจุดมุ่งหมายเดียวกันและขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กรอย่างมีพลัง การเปิดเวทีระดมความคิดเห็น การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือกิจกรรมออกแบบอนาคต เพื่อให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในทิศทางของสถานศึกษา อีกทั้งควรสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอและชัดเจน เชื่อมโยงเป้าหมายกับแผนการปฏิบัติงานจริง ซึ่งแนวทางนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐวรา ชิวเซ่ง (2564) ที่ระบุว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีบุคลากรที่มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ติดต้ององค์กร

3. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกันในรูปแบบของทีม จะช่วยสร้างความเข้าใจ ความไว้วางใจ และนำไปสู่การพัฒนาองค์กรในระดับลึก จัดตั้งกลุ่ม PLC อย่างต่อเนื่อง เปิดพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ และสนับสนุนวัฒนธรรมที่ยอมรับความผิดพลาดเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ ซึ่งข้อเสนอเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดของ เจตริน, บุญเลิศ, และพระครูพิจิตรศุภการ (2566) ที่ระบุว่าการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุธรรม สิกขาจารย์ และคณะ (2562) ที่กล่าวว่าการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ร่วมกันเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพขององค์กร

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ “แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือคณะภคินี เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร” ที่ประกอบด้วยแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม จำนวน 15 แนวทาง (5 ด้าน ด้านละ 3 แนวทาง) ความใหม่ (Novelty) ขององค์ความรู้นี้ อยู่ในการเป็นนวัตกรรมที่ถูกพัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการข้อมูล 2 ส่วนเข้าด้วยกัน คือ

1. ข้อมูลเชิงปริมาณ: จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI Modified) ซึ่งทำให้ทราบลำดับความสำคัญเร่งด่วน

2. ข้อมูลเชิงคุณภาพ: จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งทำให้ได้แนวทางปฏิบัติ (How-to) ที่ชัดเจน และสอดคล้องกับบริบทจริงของสถานศึกษา โดยองค์ความรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวทางทั้ง 15 ประการสามารถอธิบายได้ ดังนี้



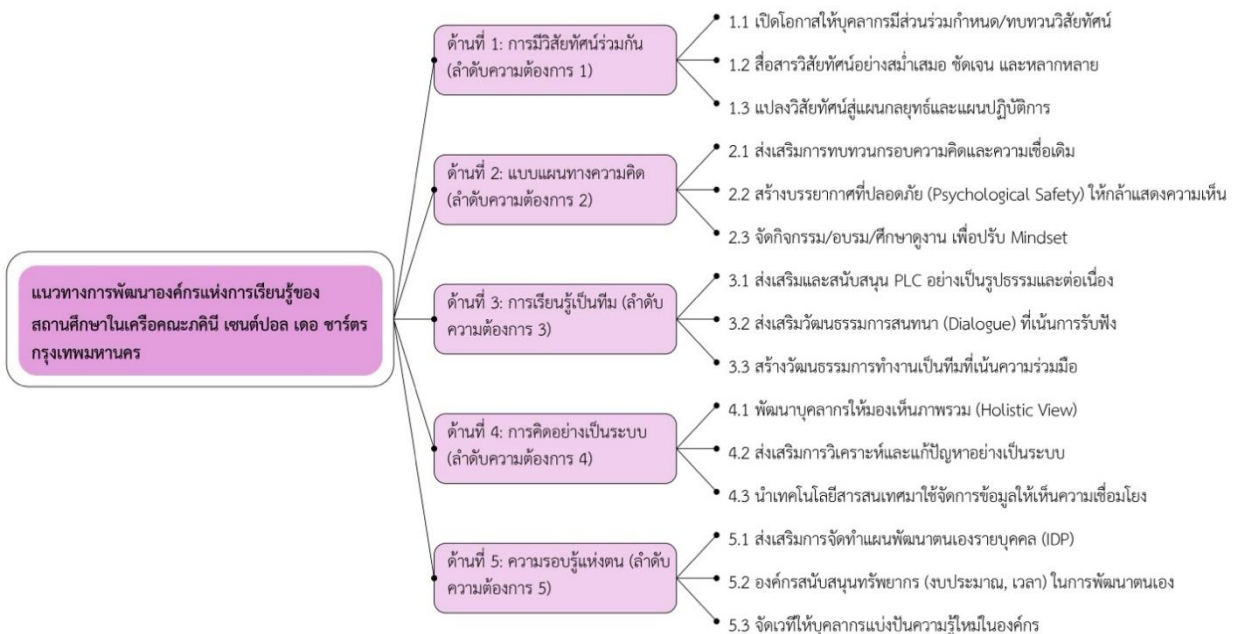
2.1 การพัฒนา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (ลำดับความต้องการ 1) เป็นปัจจัยสำคัญในการหล่อหลอมเป้าหมายและทิศทางของสถานศึกษา โดยควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดและทบทวนวิสัยทัศน์ สื่อสารอย่างต่อเนื่องชัดเจน และแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน

2.2 การพัฒนา ด้านแบบแผนทางความคิด (ลำดับความต้องการ 2) เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรกล้าทบทวนกรอบคิดเดิมและเปิดรับนวัตกรรมใหม่ โดยควรสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง และจัดกิจกรรมที่กระตุ้นการปรับเปลี่ยน Mindset เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

2.3 การส่งเสริม การเรียนรู้เป็นทีม (ลำดับความต้องการ 3) เป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการพัฒนาทางวิชาชีพและการทำงานร่วมกัน โดยควรสนับสนุนการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) อย่างเป็นรูปธรรม และส่งเสริมวัฒนธรรมการสนทนา (Dialogue) ที่เน้นการรับฟังซึ่งกันและกัน

2.4 การส่งเสริม การคิดอย่างเป็นระบบ (ลำดับความต้องการ 4) เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถมองเห็นภาพรวมและความเชื่อมโยงขององค์กร ควรมีการพัฒนาทักษะการวิเคราะห์และแก้ปัญหาเชิงระบบ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการข้อมูลให้เห็นความเชื่อมโยง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การสนับสนุน ความรอบรู้แห่งตน (ลำดับความต้องการ 5) เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างรากฐานการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากร ซึ่งเป็นจุดแข็งเดิมขององค์กร โดยควรส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (IDP) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และสนับสนุนทรัพยากรในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (ลำดับความต้องการ 1): ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญเร่งด่วนในการสร้างความเข้าใจร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดและทบทวนวิสัยทัศน์



ของสถานศึกษา และต้องสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นอย่างสม่ำเสมอ ชัดเจน ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เพื่อให้เกิดการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน

2. ด้านแบบแผนทางความคิด (ลำดับความต้องการ 2): สถานศึกษาควรส่งเสริมให้บุคลากรได้ทบทวนกรอบความคิดและความเชื่อเดิมที่อาจเป็นอุปสรรค โดยสร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยและเปิดกว้าง (Psychological Safety) ให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง และจัดกิจกรรม เช่น การอบรม หรือ ศึกษาดูงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการปรับเปลี่ยน Mindset และเปิดรับแนวคิดใหม่ๆ

3. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม (ลำดับความต้องการ 3): สถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง เพื่อเป็นพื้นที่ให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างวัฒนธรรมการสนทนา (Dialogue) ที่เน้นการรับฟังอย่างลึกซึ้ง เพื่อพัฒนาการทำงานร่วมกัน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการนำแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ 15 แนวทาง ที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้ ไปทดลองใช้จริงในสถานศึกษาเครือข่ายกรณีศึกษา อาจใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา หรือ R&D แล้วประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

2. ควรศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุ เช่น ภาวะผู้นำ, วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเครือข่ายกรณีศึกษา เซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร กรุงเทพมหานคร

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาในเครือข่ายกรณีศึกษา กับสถานศึกษาในสังกัดหรือเครือข่ายอื่น ๆ เพื่อให้เห็นภาพที่กว้างขึ้นและได้แนวทางที่หลากหลายขึ้น

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). รายงานการศึกษาแนวโน้มการพัฒนาคุณภาพครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สู่ศตวรรษที่ 21 (ฉบับย่อ). กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
- กิตติมา ใจปลื้ม และคณะ. (2564). การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- คณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร. (2564). คณะภคินีเซนต์ปอล เดอ ชาร์ตร – Sisters of St. Paul of Chartres. สืบค้นจาก <https://www.spcthailand.com/>
- เจตริน ทิพย์ดี, บุญเลิศ วีระพรภานต์ และ พระครูพิจิตรศุภการ. (2566). กลยุทธ์การบริหารสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุราษฎร์ธานี. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตนครศรีธรรมราช
- ณัฐวรา ชิวเพ่ง. (2564). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดนิมมานรดี. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
- ธณภณ สมหวัง. (2563). การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม
- นิสรา ใจชื่อ. (2564). แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง. วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- พระครูพิจิตร ศุภการ. (2566). รูปแบบการพัฒนากลยุทธ์การบริหารเพื่อความเป็นเลิศของวิทยาลัยสงฆ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.



รัฐจักรพล สามทองคำ และผู้แต่งคนอื่น ๆ. (2567). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์การแห่งการเรียนรู้
ในแบบปกติใหม่ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. วารสารวิชาการ การจัดการภาครัฐและ
เอกชน

สุนิสา มัยจิน. (2563). การศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สุธรรม สิกขารักษ์. (2562). การทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาในฐานะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.
วารสารวิชาการ การจัดการภาครัฐและเอกชน

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities.
Educational and Psychological Measurement.

Senge, P. M. (1990). The Fifth Discipline Field Book : Strategies and Tools for Building a Learning
Organization. New York: Doubleday.