



การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

**Development of Educational Institutions into Learning Organizations by  
School Administrators under the Office of Udon Thani Primary  
Educational Service Area**

นิวัฒน์ สุขขรมย์<sup>1\*</sup>, พิมพ์พร จารุจิตร<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, ประเทศไทย

Niwat Sukkharom<sup>1\*</sup>, Pimporn Charuchit<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup>Udon Thani Rajabhat University, Thailand  
✉: \*niwat24233@gmail.com  
(\*Author Corresponding Email)

Received: 15 May 2026; Revised: 29 May 2026; Accepted: 28 June 2026  
© The Author(s) 2026

**บทคัดย่อ**

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี 2) เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี 3) เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ เป็นระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 27 คน และครูผู้สอน จำนวน 308 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 335 คน โดยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Krejcie and Morgan และใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 ระยะที่ 2 สร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างผู้ให้ข้อมูล จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง วิเคราะห์ข้อมูล หาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างวิเคราะห์ข้อมูล หาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าความต้องการจำเป็นโดยรวมอยู่ระหว่าง 0.363 – 0.456 2) การสร้างแนวทางการ

พัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แนวทางทั้ง 6 ด้านตามกระบวนการวงจรเดมมิง PDCA ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม ด้านความรอบรู้แห่งตนและด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ 3) การประเมินแนวทาง ในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นประโยชน์และด้านความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

**คำสำคัญ:** องค์กรแห่งการเรียนรู้, แนวทางการพัฒนาสถานศึกษา, การนำเทคโนโลยีมาใช้

### Abstract

The purposes of this research were: 1) study the current condition, desired condition, and the necessary needs for the development of educational institutions into learning organizations by school administrators under the Office of the Primary Education Service Area, Udon Thani; 2) create a development framework for transforming educational institutions into learning organizations; and 3) evaluate the framework for developing educational institutions into learning organizations. The research was conducted in three phases using a mixed-method research approach. Phase 1 focused on studying the current condition, desired condition, and the necessary needs for the development of educational institutions into learning organizations. The sample group consisted of 27 school administrators and 308 teachers, totaling 335 participants. The sample size was determined using Krejcie and Morgan's formula, and a stratified random sampling technique was employed. The instrument used was a 5-point Likert scale questionnaire with a reliability coefficient of 0.95. Phase 2 involved creating a framework for the development of educational institutions into learning organizations, based on semi-structured interviews with three selected key informants. Data analysis was conducted by calculating frequency, percentage, mean, and standard deviation. Phase 3 focused on evaluating the framework for developing educational institutions into learning organizations by selecting five qualified experts. Data from the semi-structured interviews were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation. The research findings revealed that: 1) The current condition was at a moderate level, while the desired condition was at the highest level, with the necessary needs ranging from 0.363 to 0.456 2) The development framework for transforming educational institutions into learning organizations consisted of six areas according to the PDCA cycle: shared vision, systems thinking, thinking framework, teamwork, self-learning, and the use of technology; and 3) The evaluation of the framework showed that the framework was highly appropriate, beneficial, and feasible in all aspects.

**Keywords:** Learning organizations, Development guidelines for educational institutions, technology

### 1.บทนำ

ยุคของการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและต่อเนื่อง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และวิถีชีวิตของผู้คน การดำรงอยู่ขององค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะองค์กรด้านการศึกษา ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพและสามารถเผชิญกับความท้าทายของศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนระบบการจัดการศึกษา ทำให้ประเทศไทยเกิด ความตระหนักถึงความสำคัญในการจัดการและพัฒนาระบบการศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) แนวทางสำคัญในการพัฒนาและยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ 2560-2579 โดยตรง แผนการศึกษาแห่งชาติ 2560-

2579 เน้นย้ำให้สถานศึกษาและบุคลากรในระบบการศึกษาต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และต้องมีการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น เพื่อเตรียมคนไทยให้พร้อมรับมือกับโลกยุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงเร็ว สถานศึกษาควรเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะชีวิต ทักษะการคิดวิเคราะห์ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เน้นการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมให้องค์กรพร้อมรับและส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

แผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 การพัฒนาคุณภาพบุคลากรทางการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ มีเป้าหมายให้ครูและผู้บริหารมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการบริหารจัดการที่ทันสมัย และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ซึ่งตรงกับหลักการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เน้นการสร้างวัฒนธรรมและระบบสนับสนุนการเรียนรู้ในองค์กรการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ทำให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการให้สถานศึกษาเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ และส่งเสริมการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพและความยั่งยืนของสถานศึกษาในประเทศไทยในยุคที่เทคโนโลยีและสังคมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเนื่องจากสถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายทั้งด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรให้ตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สถานศึกษาที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้และการทำงานร่วมกันของบุคลากรทุกระดับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการบริหารจัดการที่ทันสมัย รวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้ระบบการศึกษาของประเทศสามารถพัฒนาคุณภาพได้อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ

เนื่องจากการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา หัวใจของการปฏิรูปการศึกษาคือการปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งต้องตระหนักถึงผู้เรียนและครูผู้สอนเป็นสำคัญ กลไกที่สำคัญมากประการหนึ่งซึ่งช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดังกล่าวประสบความสำเร็จ คือการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการการศึกษา จากการดำเนินงานแบบเดิมไปสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้หรือองค์กรแห่งการเรียนรู้และชุมชนแห่งการเรียนรู้ในที่สุดและผู้ขับเคลื่อนที่สำคัญที่จะทำให้กลไกไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จคือ การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทเป็นผู้นำการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถและทักษะการบริหารจัดการที่ทันสมัย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) การที่สถานศึกษากลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงช่วยขับเคลื่อนเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญและกลไกหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้สถานศึกษาเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (ธนภุต บุญเพิ่มพูน, 2562) เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และ

วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร (สุชาติ พูลศิริ, 2564) ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเป็นผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ทำให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้อย่างแท้จริง งานวิจัยโดย กนกเนตร คำไพ (256) ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการสร้างและส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีส่วนช่วยเพิ่มขีดความสามารถของสถานศึกษาในการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชนและสังคมยุคใหม่ ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสร้างผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงานและมีความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น ซึ่งส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษาในภาพรวม งานวิจัยของ จันทรเพ็ญ (2563) พบว่า ผู้บริหารที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leadership) จะช่วยส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง แลกเปลี่ยนความรู้ และนำไปสู่การพัฒนาวิธีการสอนที่สร้างสรรค์และทันสมัยมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียนอย่างชัดเจน ผู้บริหารยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และขยายผลการพัฒนาไปสู่การเปลี่ยนแปลงในวงกว้างการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศก็เป็นหน้าที่ที่ช่วยส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม(กนกเนตร คำไพ, 2566)

ในปัจจุบัน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในประเทศไทยยังพบความท้าทายหลายด้าน แม้ว่าจะมีความพยายามและนโยบายสนับสนุนจากภาครัฐ แต่การนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปปฏิบัติอย่างเต็มรูปแบบยังไม่แพร่หลายและความแตกต่างกันอย่างชัดเจนระหว่างสถานศึกษาต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษายังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการเป็นผู้นำการเรียนรู้ที่แท้จริง ทำให้การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรยังไม่เข้มแข็งและต่อเนื่องนอกจากนี้ ความท้าทายด้านโครงสร้างองค์กร ระบบบริหารจัดการ และการขาดทรัพยากรที่เพียงพอยังเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้เดินหน้าได้ช้า (สุชาติ พูลศิริ, 2564)

ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาและสร้างระบบสนับสนุนที่เหมาะสมจึงเป็นกุญแจสำคัญที่จะช่วยให้สถานศึกษาก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริงในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงเร็ว เช่นนี้ สถานศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำและสร้างพลังความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะผลักดันให้สถานศึกษาเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาในประเทศไทยในยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

จากเหตุผลดังกล่าว เพื่อให้สามารถพิจารณาถึงการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ปฏิบัติงานร่วมกัน และสามารถนำไปประกอบการพัฒนาสถานศึกษา ตลอดจนการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ ทำให้การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี
2. เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

## 3. วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย แบ่งการดำเนินการออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1** ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ด้านกลุ่มตัวอย่าง ประกอบไปด้วยผู้บริหารและข้าราชการผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 ซึ่งได้มาจากการสุ่มอย่างง่ายโดยใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และทำการการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งออกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 27 คน ครูผู้สอน 208 คน รวมทั้งสิ้น 335 คน เครื่องมือในงานวิจัย คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สมชาย วรภิเษมสกุล. (2567)

**ระยะที่ 2** การสร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน มาจากการที่ผู้วิจัยกำหนดคุณลักษณะแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ คือ 1) เป็นสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) 2) เป็นสถานศึกษาที่มีการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการถ่ายโอนข้อมูล แบ่งปันความรู้ภายในองค์กร ทำให้ผู้อำนวยการสถานศึกษารองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้สอน ได้รับรางวัลอย่างต่อเนื่อง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบยืนยันแนวทางจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และการสังเคราะห์ข้อมูล การตีความและสรุป

**ระยะที่ 3** การประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยใช้แนวทางการประเมินของ Guskey ซึ่งจะประเมิน 3 ประการ คือ ด้านความเป็นประโยชน์ (utility) ด้านความเหมาะสม (propriety) ด้านความเป็นไปได้ (feasibility) โดยมีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแนวคิดของ (Likert's Scale) โดยผู้ประเมินประกอบไปด้วย ผู้บริหารการศึกษาและผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีประสบการณ์การเป็นผู้บริหาร

สถานศึกษา 10 ปี ขึ้นไป โดยการกำหนดลักษณะแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 5 คน เครื่องมือในการวิจัยคือ แบบประเมินแนวทาง (Guskey, 2000)

#### 4. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

ตารางที่ 1 แสดงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี

| ระดับการปฏิบัติ/พฤติกรรม | สภาพปัจจุบัน |       |         | สภาพที่พึงประสงค์ |       |           | PNI   | ลำดับที่ |
|--------------------------|--------------|-------|---------|-------------------|-------|-----------|-------|----------|
|                          | $\bar{X}$    | S.D.  | แปลผล   | $\bar{X}$         | S.D.  | แปลผล     |       |          |
| 1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม   | 3.261        | 0.439 | ปานกลาง | 4.444             | 0.497 | มาก       | 0.363 | 6        |
| 2. การคิดเชิงระบบ        | 3.200        | 0.662 | ปานกลาง | 4.478             | 0.513 | มาก       | 0.399 | 4        |
| 3. การมีแบบแผนความคิด    | 3.304        | 0.460 | ปานกลาง | 4.569             | 0.563 | มากที่สุด | 0.383 | 5        |
| 4. การเรียนรู้กันเป็นทีม | 3.240        | 0.560 | ปานกลาง | 4.589             | 0.521 | มากที่สุด | 0.416 | 3        |
| 5. ความรอบรู้แห่งตน      | 3.149        | 0.662 | ปานกลาง | 4.548             | 0.566 | มากที่สุด | 0.444 | 2        |
| 6. การนำเทคโนโลยีมาใช้   | 3.126        | 0.710 | ปานกลาง | 4.550             | 0.569 | มากที่สุด | 0.456 | 1        |
| รวม                      | 3.231        | 0.556 | ปานกลาง | 4.526             | 0.532 | มากที่สุด | -     | -        |

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 69.55 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 53.43 วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 58.80 มีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 5-10 ปี จำนวน 181 คนคิดเป็นร้อยละ 54.03 ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ พบว่าในภาพรวมค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.231$ ) ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.526$ ) ความต้องการจำเป็นโดยรวมอยู่ระหว่าง 0.363 – 0.456 ความต้องการจำเป็นมีค่า มีค่า PNI<sub>modified</sub> สูงสุดลำดับ 1 คือ การนำเทคโนโลยีมาใช้ ลำดับที่ 2 คือ ความรอบรู้แห่งตน ลำดับที่ 3 คือ การเรียนรู้กันเป็นทีม ลำดับที่ 4 คือ การคิดเชิงระบบ ลำดับที่ 5 คือ การมีแบบแผนความคิด และ ลำดับที่ 6 คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วม

ผลการวิจัยระยะที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี พบว่า

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

1. ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนให้กับบุคลากรในองค์กร

1.1 สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากรโดยการประชุมย่อย หรือการประชุมใหญ่เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

และเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (P - Plan)

1.2 การสื่อสารวิสัยทัศน์ผ่านการประชุมที่ไม่เป็นทางการ, อีเมล, หรือข่าวสารภายในองค์กรเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาทราบและทำงานร่วมกัน (D - Do)

1.3 ติดตามผลการทำงานตามวิสัยทัศน์โดยการพูดคุยกับบุคลากร, การประชุมกับทีมงาน และใช้ตัวชี้วัดในการติดตามผล (C - Check)

1.4 ปรับปรุงโดยการรับฟังข้อเสนอแนะจากบุคลากรและใช้ข้อมูลจากการประเมินผลเพื่อพัฒนาแผนงานและกระบวนการที่เหมาะสม (A - Act)

ด้านการคิดเชิงระบบ

2. ผู้บริหารคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรในการตัดสินใจ

2.1 ผู้บริหารใช้การประชุมย่อย, กระบวนการร่วมมือจากหลายฝ่าย และการวิเคราะห์เชิงลึกในการตัดสินใจเพื่อให้ทุกคนเห็นภาพรวมและผลกระทบจากการตัดสินใจ (P - Plan)

2.2 ผู้บริหารใช้การสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและการประชุมที่ครอบคลุมทุกฝ่ายในองค์กรเพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีความเป็นระเบียบและเป็นระบบ (D - Do)

2.3 ผู้บริหารติดตามผลจากการสังเกตการทำงาน, การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร และการใช้ข้อมูลจากการประเมินผลในทุกหน่วยงานเพื่อประเมินประสิทธิภาพ (C - Check)

2.4 ผู้บริหารการปรับปรุงโดยการประชุมเชิงลึก, การรวบรวมข้อเสนอแนะจากบุคลากร และการใช้ข้อมูลจากการตรวจสอบเพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (A - Act)

ด้านการมีแบบแผนความคิด

3. การมีแบบแผนความคิดที่เหมาะสมช่วยสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีในองค์กร

3.1 ผู้บริหารวางแผนโดยกำหนดค่านิยมและแนวปฏิบัติที่เข้าใจง่าย ใช้การประชุม, การฝึกอบรม, และเครื่องมือบริหารที่เหมาะสมเพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีในองค์กร (P - Plan)

3.2 ผู้บริหารดำเนินการโดยการสื่อสารและฝึกอบรมบุคลากรตามค่านิยมที่กำหนด การสร้างทีมงานที่มีความร่วมมือและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทุกระดับ (D - Do)

3.3 ผู้บริหารประเมินผลการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีผ่านการสังเกตการทำงาน, การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากร, และการใช้ตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม (C - Check)

3.4 ผู้บริหารปรับปรุงโดยการรวบรวมข้อเสนอแนะจากบุคลากร, ทบทวนแนวทางที่ใช้, และใช้ข้อมูลจากการประเมินและการประชุมทีมงานในการปรับแผนงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (A - Act)

ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

4. บุคลากรในองค์กรมีการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

4.1 ผู้บริหารสร้างการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในทีมงานโดยการประชุมและแบ่งปันความรู้, กำหนดเป้าหมายและบทบาทที่ชัดเจนในทีมงานเพื่อให้ทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ, และสร้างกรอบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (P - Plan)

4.2 ผู้บริหารใช้การประชุมทีมงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างการสื่อสารที่ชัดเจน, ส่งเสริมการร่วมมือใน

โครงการต่าง ๆ, และสนับสนุนกิจกรรมการทำงานร่วมกัน (D - Do)

4.3 ผู้บริหารตรวจสอบผลการทำงานร่วมกันจากการสังเกตและพูดคุยกับบุคลากร, การสำรวจความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม, และการใช้เครื่องมือประเมินที่มีมาตรฐาน (C - Check)

4.4 ผู้บริหารใช้การประชุมกับบุคลากรเพื่อหาทางแก้ไขเมื่อพบปัญหา, การทบทวนข้อเสนอแนะจากทีมงาน, และใช้ข้อมูลจากการประเมินผลเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานเป็นทีมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (A - Act)

ด้านความรู้แห่งตน

5. ความรอบรู้ช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1 ผู้บริหารเน้นการสร้างโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านการฝึกอบรมภายในและการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความรู้ เช่น การสัมมนาหรือการฝึกอบรมทักษะใหม่, และการพัฒนาแผนการฝึกอบรมที่เป็นมาตรฐานและการสนับสนุนการเรียนรู้ออนไลน์ (P - Plan)

5.2 ผู้บริหารใช้กระบวนการที่หลากหลายในการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรมที่มีการวางแผนล่วงหน้า, การให้คำแนะนำจากผู้มีประสบการณ์, และการสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ผ่านเทคโนโลยี (D - Do)

5.3 ผู้บริหารติดตามผลการพัฒนาความรู้โดยการสังเกตและการประชุมหารือ, การสอบถามความคิดเห็นจากบุคลากร, และการใช้ข้อมูลจากระบบประเมินผลบุคลากร (C - Check)

5.4 ผู้บริหารปรับปรุงโดยการเพิ่มกิจกรรมการฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการ, การทบทวนกระบวนการพัฒนา, และการใช้ข้อมูลจากการประเมินผลและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มากขึ้น (A - Act)

ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้

6. ผู้บริหารมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา

6.1 ผู้บริหารวางแผนโดยเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมและสามารถนำมาใช้ได้ง่าย เช่น ระบบการจัดการเรียนการสอน, ระบบบันทึกข้อมูลนักเรียน, และการใช้เทคโนโลยีระดับสูงในกระบวนการต่าง ๆ เช่น ระบบการเรียนออนไลน์ (P - Plan)

6.2 ผู้บริหารดำเนินการโดยการฝึกอบรมบุคลากรเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีพื้นฐานและจัดหาผลิตภัณฑ์ที่สามารถปรับใช้ในองค์กร เช่น ระบบการเรียนการสอนออนไลน์และระบบการจัดการข้อมูล (D - Do)

6.3 ผู้บริหารตรวจสอบผลการใช้เทคโนโลยีผ่านการสอบถามความคิดเห็นจากบุคลากร, การตรวจสอบผลลัพธ์จากการใช้งานเครื่องมือที่ใช้, และการใช้ตัวชี้วัดที่มีมาตรฐานในการประเมินประสิทธิภาพ (C - Check)

6.4 ผู้บริหารปรับปรุงโดยการรวบรวมข้อเสนอแนะจากบุคลากร, การเพิ่มฟังก์ชันใหม่ ๆ หรือปรับการตั้งค่าเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพ, และการใช้ข้อมูลจากการประเมินผลเพื่อปรับปรุงระบบหรือเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (A - Act)

ผลการวิจัยระยะที่ 3 การประเมินแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี พบว่า ค่าเฉลี่ยการประเมิน ด้านความเหมาะสม (propriety) ด้านความเป็นประโยชน์ (utility ด้านความเป็นไปได้ (feasibility) ของแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\mu = 5.00$ ) และเมื่อพิจารณารายด้านทั้ง 6 ด้าน พบว่า ทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกด้าน ( $\mu = 5.00$ ) เท่ากัน

จากผลการศึกษารการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมาผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

1.สภาพปัจจุบันอยู่ระดับปานกลางสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุดผลการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ในภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ด้านคือ ด้านการมีแบบแผนความคิดด้านการเรียนรู้กันเป็นทีม ด้านความรู้รอบรู้แห่งตนและด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ สภาพที่พึงประสงค์มีความต้องการอยู่ในระดับมาก 2 ด้านคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมและด้านการคิดเชิงระบบ กลุ่มตัวอย่างมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานีทุกด้านทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษาตลอดจนการจัดการเรียนการสอนที่ยังขาดความชัดเจนในการเชื่อมโยงกับการทำงานร่วมกันของบุคลากรในทีม รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มความสะดวกและประสิทธิภาพในกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ วีรยา สัจจะเขตต์ (2564) การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ ในยุคปัจจุบันนี้ ปฏิเสธไม่ได้ว่าเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในการทำงานและการสื่อสาร และสำหรับสถานศึกษารูปแบบการจัดการเรียนการสอนอาจมีการเปลี่ยนแปลง ทศม วรประวัติ (2565) เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (learning technology) โดยองค์กร มีการนำวิทยาการคอมพิวเตอร์อันทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้เป็นการนำ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร นอกจากนี้ด้านความรู้รอบรู้แห่งตน เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่จะช่วยพัฒนาสถานศึกษา ชึงเก้ (Senge, 1990) การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) การเรียนรู้ภายในองค์กรเกิดจากบุคคลที่ได้พัฒนาและเรียนรู้ สุนิสา มัยจัน (2563) ความรอบรู้ของบุคลากรเป็นคุณลักษณะของบุคคลในสถานศึกษาที่มีความกระตือรือร้นสูง สามารถกำหนดเป้าหมายความต้องการที่แท้จริงของตนเอง เป็นบุคคลที่ใฝ่รู้ ดังนั้นการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ พัฒนา

บุคลากรให้เกิดความรอบรู้ และการทำงานเป็นทีมมาใช้จะสามารถทำให้สถานศึกษาพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการมีวิสัยทัศน์ร่วมและการคิดเชิงระบบจะทำให้บุคลากรสามารถพัฒนาและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยไม่เพียงแต่พัฒนาศักยภาพของบุคลากรเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมและการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการช่วยเหลือและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

2. การสร้างแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างของผู้ทรงคุณวุฒิโดยพบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การนำเทคโนโลยีมาใช้ การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและสามารถใช้งานได้ง่ายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการจัดการภายในองค์กร โดยเริ่มจากการเลือกเทคโนโลยีที่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา เช่น ระบบการจัดการเรียนการสอนและระบบบันทึกข้อมูลนักเรียน รวมถึงการใช้เทคโนโลยีระดับสูงในการจัดการกระบวนการต่าง ๆ เช่น ระบบการเรียนออนไลน์ เพื่อให้เกิดการพัฒนาและประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารต้องดำเนินการโดยการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อให้สามารถใช้งานเทคโนโลยีที่เลือกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้ระบบการเรียนการสอนออนไลน์และระบบการจัดการข้อมูลจะช่วยให้บุคลากรสามารถใช้เครื่องมือเหล่านี้ได้อย่างถูกต้องและเต็มประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องทำการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีในองค์กรโดยการสอบถามความคิดเห็นจากบุคลากรและตรวจสอบผลลัพธ์จากการใช้งานเครื่องมือต่าง ๆ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ตัวชี้วัดมาตรฐานเพื่อประเมินประสิทธิภาพการใช้งานและการปรับปรุงเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ผู้บริหารต้องปรับปรุงระบบและเครื่องมือโดยการรวบรวมข้อเสนอแนะจากบุคลากรและเพิ่มฟังก์ชันใหม่ ๆ หรือปรับการตั้งค่าเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพสูงสุด การใช้ข้อมูลจากการประเมินผลจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ สุนิสา มุ่ยจิ้น (2563) แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยส่งเสริมในด้านการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน มีการวางแผนการดำเนินงานภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และการเพิ่มพูนสมรรถนะของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย พัทธวรารณ สุวรรณมะโน (2565) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาคือการใช้เทคโนโลยีเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการเรียนการสอน โดยช่วยให้การสื่อสารและการจัดการข้อมูลเป็นไปอย่างรวดเร็วและแม่นยำ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องส่งเสริมให้บุคลากรตลอดจนผู้บริหารมีทักษะด้านเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการสอนและการจัดการเรียนรู้ การบริหารสถานศึกษา การใช้เทคโนโลยีช่วยในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลอย่างมีระเบียบ รวมทั้งสนับสนุนการเรียนรู้ทางไกลและการพัฒนาองค์ความรู้ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (สุวิมล ว่องวานิช, 2558) (สุนิสา มุ่ยจิ้น, 2563)

3. ผลการประเมินการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี โดยใช้แบบประเมินแนวทางเพื่อการวิจัย ในด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความเป็นไปได้ ในมุมมองผู้ใช้แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่

องค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่าผลการประเมินแนวทางโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดให้ทุกด้านของการการพัฒนา  
สถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
อุดรธานี

## 6. ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าความต้องการจำเป็นของการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี ด้านการนำเทคโนโลยีมา  
ใช้ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรม  
เทคโนโลยี ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้การพัฒนาสถานศึกษาตอบโจทย์กับสมัยยุคในปัจจุบันได้เป็นอย่างดีและเป็น  
ที่น่าสนใจของการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในสถานศึกษาและยังพัฒนาบุคลากรการฝึกอบรมบุคลากรและการ  
ปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรการศึกษาเติบโตและยั่งยืน (บุญชม  
ศรีสะอาด, 2553)

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้มีของเขตเฉพาะการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี จึงควรทำการวิจัยในพื้นที่ที่แตกต่างกัน  
ออกไป เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แตกต่างกันตามบริบทให้มากขึ้น

2.2 สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา การนำเทคโนโลยีมาใช้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด จึงเป็นด้านที่ควรนำไป  
พัฒนาและทำการวิจัยเพื่อพัฒนาแนวทางต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กนกเนตร คำไพ. (2566). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].
- ทศม วรประวัติ. (2565). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้  
[ดุชนิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร].
- ธนฤต บุญเพิ่มพูน. (2562). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็น  
องค์กรแห่งการเรียนรู้. สำนักพิมพ์การศึกษาไทย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8). สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5). สุวีริยาสาส์น.

- พัชรารวรรณ สุวรรณมะโน. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด].
- วีรยา สัจจะเขตต์. (2564). *การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส* [วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].
- สมชาย วรภิเกษมสกุล. (2567). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาติ พูลศิริ. (2564). *การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร*. สำนักพิมพ์การศึกษาไทย.
- สุนิสา มัยจัน. (2563). *การศึกษการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้* [วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Guskey, T. R. (2000). *Evaluating professional development*. Corwin Press.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday/Currency.