

บทความวิจัย (ม.ค. – มิ.ย. 2562)

การพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน ในโรงเรียนกีฬาสังกัดสถาบันการพลศึกษา

รวีวรรณ จันทร หลัการศึกษาศาสตร์ศึกษบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น

e-mail : iamaor1513@gmail.com โทรศัพท์ 099-1495392

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปานมาศ จินารัตน์, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกีฬา 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาหลักสูตรกับองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกีฬาสังกัดสถาบันการพลศึกษา 3) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกีฬา โดยใช้รูปแบบวิจัยและพัฒนาที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลผสมผสานระหว่างข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยบุคลากรในโรงเรียนกีฬาสังกัดสถาบันการพลศึกษา จำนวน 569 คน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร ครูวิชาสามัญ ครูวิชากีฬา และเจ้าหน้าที่ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98 และมีค่า IOC ระหว่าง 0.90 – 1.00 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร (Correlation Analysis) การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis : MRA)

ผลการวิจัย พบว่า สภาพการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกีฬา มีสามองค์ประกอบหลักคือ การพัฒนากลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวม 3.96 องค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวม 3.99 และคุณภาพผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวม 3.93 มีองค์ประกอบย่อยที่มีระดับการดำเนินการในระดับมากทุกด้าน ความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้งสามด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แนวทางการพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกีฬาสังกัดสถาบันการพลศึกษา การพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพผู้เรียนไปในทิศทางเดียวกันและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกีฬา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนเห็นด้วยและเห็นว่ามีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติจริงในโรงเรียนกีฬาสังกัดสถาบันการพลศึกษา

คำสำคัญ: การพัฒนากลยุทธ์, องค์การแห่งการเรียนรู้, คุณภาพผู้เรียน

Received: May 19, 2019, **Accepted** June 14, 2019

The Strategic Development and Learning Organization to Support Students Quality in Sports School Under the Institute of Physical Education

Rawiwan Chanthorn, Education Administration Program, The Eastern University of Management and Technology,

e-mail : iamaor1513@gmail.com Tel. 099-1495392

Aet.Prof.Dr.Panumad Jinarat, The Eastern University of Management and Technology

Abstract

The purposes of this research were to; 1) To study the situation of the strategic development and learning organization to support quality of students in Sports Schools under the Institute of Physical

Education 2) To study the relationship factors associated with the strategic development and learning organization to promote quality of students in Sports Schools 3) To propose the guideline for developing the strategic development and learning organization to promote quality of students in Sports Schools. The sample groups consisted of the 569 Sports Schools under the Institute of Physical Education and the informants are school directors, general teachers, sports teachers and staff member in Sports School under the Institute of Physical Education. The research instrument is five-rating scale questionnaires with reliability of 0.98 and index of item-objective congruence (IOC) between 0.90 -1.00. The statistical data analysis was conducted by means of frequency, percentage, mean and standard deviation, correlation coefficient and multiple regression analysis.

The findings were as follows; the situation of the strategic development and learning organization to promote quality of students in Sports Schools has three main components of the strategic development was overall at a high level (= 3.96). Learning organization : overall at a high level (= 3.99).and students' quality overall at a high level (= 3.93). There are elements that have to perform at a high level on all sides. The relationships of these three variables were found; correlated positively the level of statistical significance .01. Guidelines for the strategic development and learning organization to promote quality of students in Sports Schools: strategic development and learning organization correlated with the quality of students in Sports School to the same direction. The opinions of experts about guidelines for the strategic development and learning organization to promote quality of students in Sports Schools found that the experts all agree, and that there is a possibility of leading to the actual implementation in Sports Schools.

Keywords: Strategic Development, Learning Organization, Students Quality

คำขอบคุณ: งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

บทนำ

การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) รัฐบาลมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพโดยมีเป้าหมายหลักสามประการคือ พัฒนาคูณภาพและมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการบริหารจัดการการศึกษาและมีกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาสี่ประการคือพัฒนาคูณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาคูณภาพครูยุคใหม่ พัฒนาคูณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552)

ในการจัดการศึกษาจะมุ่งพัฒนาที่ตัวของผู้เรียนเป็นหลัก ผู้เรียนต้องมีคุณภาพต้องได้รับการพัฒนาที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ความสามารถ ทักษะ มีคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี จากคุณลักษณะดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดมาตรฐานคุณภาพด้านผู้เรียนไว้ 8 มาตรฐาน 32 ตัวบ่งชี้ เพื่อให้โรงเรียนได้ใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพตามขั้นตอนการดำเนินงานพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาคูณภาพการศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551)

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนได้อย่างต่อเนื่อง (Senge,1990;2006) มีบรรยากาศของการเรียนรู้ทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม มีการสอนให้สมาชิกใช้กระบวนการคิดวิเคราะห์ เพื่อเข้าใจสรรพสิ่ง (Senge et al, 1994) สมาชิกขององค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับบุคคลและระดับกลุ่มต่างขยายขีดความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลงานที่ต้องการในการสร้างอนาคตขององค์กร มีสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน มีการคิดรูปแบบใหม่อยู่ตลอดเวลา เชื่อว่าหัวใจของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้คือการเสริมสร้างวินัยการเรียนรู้ 5 ประการ (The Fifth Disciplines) ให้เกิดผลอย่างจริงจังในรูปการนำไปปฏิบัติของบุคคล กลุ่มคน และองค์กรอย่างต่อเนื่องทุกระดับ (Senge, 1990; 2006) สถาบันการศึกษาเป็นองค์กรที่ให้บริการที่มีความเกี่ยวข้องกับการสอนและการเรียนรู้ เป้าหมายสูงสุด

ของสถาบันการศึกษาคือการเรียนรู้ของผู้เรียน จึงควรพัฒนาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์การประเภทอื่น (Hoy&Miskel, 2001)

นอกจากนี้กลยุทธ์ขององค์การก็เป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาองค์การที่ประสบผลสำเร็จในการใช้ กลยุทธ์เพื่อการจัดการจะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงคุณประโยชน์ของกลยุทธ์ ที่จะช่วยสนับสนุนองค์การให้ประสบความสำเร็จ และจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์การ (โชติ แยมแสง, 2557)

ดังนั้นเพื่อเป็นหลักประกันว่า การจัดการศึกษาของโรงเรียนกีฬา สังกัดสถาบันการพลศึกษา เป็นการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และสามารถตอบสนองความต้องการที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของคนให้สอดคล้องกับลักษณะของสังคมในปัจจุบัน โรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกีฬาสังกัดสถาบันการพลศึกษา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกีฬา สังกัดสถาบันการพลศึกษา
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องระหว่างการพัฒนากลยุทธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกีฬาสังกัดสถาบันการพลศึกษา
3. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกีฬา สังกัดสถาบันการพลศึกษา

วิธีวิจัย

งานวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) วิธีวิทยาการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methods Research) เกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกีฬาสังกัดสถาบันการพลศึกษา ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย โรงเรียนกีฬา สังกัดสถาบันการพลศึกษา จำนวน 11 โรงเรียนเป็นหน่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล (Unit of Analysis) โดยมีผู้บริหาร ครูวิชาสามัญ ครูวิชากีฬา และเจ้าหน้าที่ จำนวนทั้งสิ้น 569 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้ประชากรทั้งหมดในโรงเรียนกีฬาทั้ง 11 แห่ง เป็นกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 43 คน ครูวิชาสามัญ จำนวน 177 คน ครูวิชากีฬา จำนวน 226 และเจ้าหน้าที่ จำนวน 123 คน รวม 569 คน เก็บข้อมูลผ่านการส่งทางไปรษณีย์ แล้วโทรศัพท์ติดตาม เพื่อตรวจสอบการได้รับแบบสอบถามจากแหล่งข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ จำนวน -362 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 63.62 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics)

ผลการวิจัย และอภิปรายผล

1. ด้านการพัฒนากลยุทธ์ เป็นการดำเนินการโดยระดมความคิดบุคลากร ในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ร่วมกำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินงานองค์การ การพัฒนากลยุทธ์ช่วยให้องค์กรมีกรอบและทิศทางที่ชัดเจน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างเป็นระบบ ซึ่งการกำหนดทิศทางขององค์การดังกล่าวจะทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายขององค์การและรู้ถึงทิศทางขององค์การในอนาคตซึ่งจะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จุดเน้นของการพัฒนากลยุทธ์ มุ่งพิจารณาในแง่ของการพัฒนากลยุทธ์ที่คิดค้นขึ้นมาต้องอาศัยพื้นฐานทางการบริหาร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Pearce & Robinson (2009) ที่ศึกษาพบว่า กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย 3 ส่วนคือ 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 3) การประเมินกลยุทธ์ และสอดคล้องกับผลวิจัยของ สุชาติ ธาดาธำรงเวช (2550) ที่ศึกษาพบว่า การพัฒนากลยุทธ์ เป็นการวางแผนการดำเนินการและการควบคุมการบริหารที่ช่วยให้การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งประกอบด้วย 1) การกำหนดกลยุทธ์ 2) การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ 3) การจัดทำกลยุทธ์ และ 4) การควบคุมและปฏิบัติตามกลยุทธ์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ (โชติ แยมแสง, 2557) พบว่า กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนเป็นปัจจัยสัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนด้านการบริหารงานบุคคล

วางแผนทรัพยากรบุคคลที่ผู้บริหารโรงเรียนเสริมพลังอำนาจการปฏิบัติงานของครู การสร้างขวัญกำลังใจ รวมถึงการจัดสรรผลประโยชน์ สวัสดิการแก่ครูอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาโรงเรียนเชิงประสิทธิผล ดังนั้น กลยุทธ์การบริหารจัดการศึกษามีความสัมพันธ์โดยตรงต่อประสิทธิผลโรงเรียนด้านการวางแผนทรัพยากรบุคคลในโรงเรียน

2. ด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ได้แก่ การที่บุคลากรมีความคิดเห็นตรงกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของงาน ตามพันธกิจของสถานศึกษา ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างหลากหลาย บุคลากรมีแรงบันดาลใจ ทุ่เม่ ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเป็นจริง และบุคลากรได้รับการสนับสนุนให้ใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาเพื่อการปฏิบัติงานมีความคล่องตัว ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ จักกรี อินทพันธุ์ (2551) ที่ศึกษาพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีการสร้างองค์ความรู้ แบ่งปันความรู้ให้แก่กันและกัน โดยที่สมาชิกทุกคนมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีอุดมการณ์เดียวกัน สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจเชิงระบบและใฝ่รู้ใฝ่เรียนอยู่เสมอ พัฒนาตนเองอย่างไม่มีที่สิ้นสุดและสอดคล้องกับMarquardt and Reynolde (1994) ที่ศึกษาพบว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง อย่างผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมกันทำกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรินทร์ ศรีสุพรรณ (2551) ที่สรุปว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม คือการทำให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตขององค์การที่ทุกคนจะทุ่มเทแรงกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้นและจะสะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลอีกด้วย เมื่อทุกคนในองค์การ มีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะต้องมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่างว่าองค์การมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายคืออะไร และจะต้องลงไปในความคิดของทุกคนในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การที่จะให้ทุกคนปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้นเป็นเรื่องยากแต่จะต้องสร้างขึ้นทำให้เกิดความผูกพันองค์การและสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังกัน

ยิ่งไปกว่านั้นองค์ประกอบที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญยังประกอบไปด้วย การมอบอำนาจ ซึ่งได้แก่ การที่สถานศึกษาให้อิสระกับบุคลากรในการสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ การมอบหมายงานบางหน้าที่ให้บุคลากรรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่แทนเพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเป้าหมายท้าทายความสามารถอย่างสร้างสรรค์ และบุคลากรค้นหาข้อมูลข่าวสาร ประเด็นปัญหา แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเพื่อวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันของสถานศึกษา สอดคล้องกับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rosemary (1996) ที่ได้ศึกษาตัวชี้วัดองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า การที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สิ่งสำคัญคือ การให้อำนาจในการเรียนรู้ของบุคคลในองค์การเป็นสิ่งที่สำคัญโดยการเริ่มต้นด้วยการเรียนรู้เป็นกุญแจที่สำคัญของแนวคิดการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยศึกษาจากงานวิจัยต่างๆ การมีรูปแบบการเรียนรู้ วัฒนธรรม การประเมิน การสำรวจวัฒนธรรมของการเรียนรู้ และการจัดโปรแกรมที่มีความยืดหยุ่นได้ ในการพัฒนาองค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Kotter (2010) ที่กล่าวว่าองค์การในศตวรรษที่ 21 จะมีการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก ซึ่งในด้านวัฒนธรรมนั้น การให้อำนาจในการทำงานเป็นเรื่องสำคัญทำให้ตัดสินใจได้รวดเร็ว มีการเปิดเผยข้อมูลตรงไปตรงมาพร้อมจะเผชิญกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิจารณ์ พานิช (2550) ที่สรุปว่า การให้อิสระภาพ บรรยากาศเชิงบวก บางหน่วยงานมี Talent Management ต้องให้คนทำงานสามารถลองผิดลองถูกได้เอง และหาให้คนทำงานได้เป็นผู้นำตัวเล็กๆ กล้าคิดที่จะเปลี่ยนวิธีการทำงานของตนอยู่ตลอดเวลา ทำให้คนทำงานมีความสุข

องค์ประกอบที่สำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อีกประการหนึ่ง คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งได้แก่ การที่สถานศึกษาให้บุคลากรได้รับโอกาสในการสนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน ให้ความร่วมมือด้านบุคลากรกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อสร้าง องค์ความรู้ใหม่ๆ สำหรับการพัฒนา และบุคลากรนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางแผนเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพเพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิระประภา อัครบวร (2554) ที่ศึกษาพบว่าการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ควรพัฒนาบุคคลให้มีความสามารถในการคิดเชิงระบบ คือ สามารถคิด อธิบายและทำความเข้าใจปรากฏการณ์ต่างๆอย่างเป็นระบบ ทำให้สร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นและสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญเลี้ยง ทูมทอง (2553) ที่สรุปว่า การคิดเชิงระบบเป็นการมองปัญหาแบบองค์รวมและยอมรับการมีพลวัต ความสลับซับซ้อนและความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อยๆ เพื่อค้นหาและสร้างแบบแผนที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพัฒนาปัญหาหรือภารกิจให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด การคิดเชิงระบบช่วยให้การออกแบบการแก้ปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบประการสุดท้ายของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้คือ แบบแผนความคิดอ่าน ได้แก่ การที่สถานศึกษาใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องรวดเร็ว เพื่อให้บุคลากรนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการ

ประชุมให้ความรู้บุคลากรในการวางแผนการเรียนรู้อย่างเป็นกระบวนการ บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนและร่วมปรึกษาหารือในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน และมีการจัดโครงการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้ร่วมสร้างประโยชน์ต่อสังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพงษ์ ลาสอน (2551) ที่สรุปว่า รูปแบบทางความคิด เป็นการกระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการในการเรียนรู้ การทักษะในการตั้งคำถาม เพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ การสนับสนุนบุคลากรให้ใช้บรรยากาศของการแลกเปลี่ยนแนวความคิดระหว่างกันเพื่อสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพ การกระตุ้นให้บุคลากรปรับปรุงความถูกต้อง การแนะนำบุคลากรให้มีการปรับกระบวนการทัศนใหม่เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสำนักงานข้าราชการพลเรือน (ศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา พระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2547) ที่สรุปว่า คนในองค์กรจะต้องมีแบบแผนความคิด ทักษะคิดและความเชื่อที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันตลอดจนพัฒนาแบบแผนความคิดอ่านของตนอยู่เสมอและยืดหยุ่น ทำให้สามารถปรับวิธีคิดและวิธีปฏิบัติได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวิจารณ์ พานิช (2550) ที่สรุปว่า ทักษะพื้นฐานของพนักงาน เป็นทักษะในระดับวิธีคิดและให้คุณค่า เป็นการปฏิบัติ การคิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทักษะที่สำคัญที่สุดคือ ทักษะการฟัง ทักษะในการเข้าใจ Mental Model ของตนเองและของผู้อื่น เป็นการพัฒนาองค์กร

3. ด้านคุณภาพผู้เรียน เป็นการประเมินคุณภาพผู้เรียน เพื่อทราบความก้าวหน้าของผู้เรียนที่ได้รับการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ประกอบด้วย การมีสุขนิสัย สุขภาพกายและจิตดี มีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และการมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตร สอดคล้องกับยุทธศาสตร์สถาบันการศึกษา พ.ศ.2556-2560 ที่มุ่งพัฒนานักเรียนที่สำเร็จการศึกษาให้มีความรู้ตามเกณฑ์การศึกษาด้วยการจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยโดยให้โอกาสทางการศึกษาแก่ผู้ยากไร้ และผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา ผลิตรคนให้ตรงกับอุปสงค์ทั้งภายในและระดับสากลปลูกฝังคุณธรรมและจิตสำนึกประชาธิปไตยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์พกพาอินเทอร์เน็ตไร้สายวิทยุโทรทัศน์เพื่อการศึกษา ให้ผู้เรียนสามารถเข้าศึกษาต่อในประเทศและต่างประเทศในรูปแบบของการได้รับทุนการศึกษา ประเภทผู้ที่มีความสามารถพิเศษด้านการกีฬา ตลอดทั้งพัฒนาผู้สำเร็จการศึกษาให้สามารถก้าวเข้าไปสู่ประชาคมในกลุ่มอาเซียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ยุทธศาสตร์สถาบันการศึกษา พ.ศ.2556-2560 :42-47) และยังสอดคล้องกับ UNICEF (2002) ที่ว่า คุณภาพการศึกษาที่ทุกฝ่ายยอมรับคือ 1) ผู้เรียนมีสุขภาพดี 2) สภาพแวดล้อมดี ปลอดภัย มีทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอ 3) เนื้อหาในหลักสูตรส่งเสริมทักษะพื้นฐาน ทักษะการใช้ชีวิตและมีความรู้ในด้านต่างๆ 4) ผลสำเร็จด้านความรู้ ทักษะและทัศนคติ

อย่างไรก็ตาม แนวทางการพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนกีฬาสังกัดสถาบันการศึกษา สรุปเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1) ด้านการพัฒนากลยุทธ์ ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ ระดมความคิดบุคลากร ในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ระดมความคิดบุคลากร ในการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเพื่อประเมินโอกาส เปิดโอกาสให้บุคลากร ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อเป็นทิศทางในการกำหนดพันธกิจขององค์กร และกำหนดพันธกิจเพื่อกำหนดของเขตของงาน บทบาทหน้าที่อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ร่วมกำหนดเป้าประสงค์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการในอนาคตโดยให้มีความสอดคล้องกับพันธกิจ การกำหนดเป้าหมายผู้บริหารต้องเข้าใจในทิศทางของสถานศึกษาที่จะมุ่งไปอย่างชัดเจน เป้าหมายควรกำหนดในเชิงกลยุทธ์ เช่น เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน บุคลากรในโรงเรียนต้องทำอะไรบ้าง แต่ละฝ่ายต้องปฏิบัติอย่างไร เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน

การกำหนดกลยุทธ์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์การบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนระยะยาวบนพื้นฐานของโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร บุคลากรเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์การ และมีการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ

2) ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่

การมีแบบแผนความคิดอ่าน มีการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องรวดเร็ว เพื่อให้บุคลากรนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน จัดให้มีการประชุมให้ความรู้บุคลากรในการวางแผนการเรียนรู้เป็นกระบวนการ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนและร่วมปรึกษาหารือในการแก้ปัญหาการเรียนการสอน การจัดโครงการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ส่งเสริมให้บุคลากรได้ร่วมสร้างประโยชน์ต่อสังคม

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างหลากหลาย เพื่อให้มีความคิดเห็นตรงกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของงาน ตามพันธกิจของ

สถานศึกษา สร้างแรงบันดาลใจ ทุ่มเท ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเป็นจริง และการสนับสนุนให้ใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาเพื่อการปฏิบัติงานมีความคล่องตัว

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยเปิดโอกาสในการสนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสามารถในการค้นหาข้อมูลข่าวสาร ประเด็นปัญหา แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเพื่อวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันของสถานศึกษา ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อสร้าง องค์ความรู้ใหม่ๆ สำหรับการพัฒนางาน และมีการนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางแผนเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต

ด้านการให้อำนาจ โดยส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างมีเป้าหมาย ท้าทายความสามารถอย่างสร้างสรรค์ มีการมอบหมายงานบางหน้าที่ให้บุคลากรรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่แทนเพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้ และให้อิสระกับบุคลากรในการสร้างสรรค์วิธีการทำงานใหม่ๆ

3) ด้านคุณภาพผู้เรียน การรวมประเด็นการบริหารจัดการในสถานศึกษาทั้งหมดเข้าด้วยกัน เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน มุ่งองค์ประกอบสำคัญ คือ ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่กระตุ้นการคิด ทำให้นักเรียนมีวิจารณญาณในเรื่องต่างๆ ที่เข้ามากระทบ สามารถจัดการและตัดสินใจดำเนินการที่เกี่ยวข้องอย่างมีเหตุผล สถานศึกษาจัดแหล่งเรียนรู้และสื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย เป็นการส่งเสริมให้นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ทำให้นักเรียนสามารถวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและวิธีการแก้ไข รวมทั้งแยกแยะประเด็นปัญหาในการทำงานได้ เพื่อบรรลุสู่เป้าหมายคุณภาพผู้เรียน

สรุปผลจากการวิจัย

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับและผู้บริหารโรงเรียน สามารถนำไปเป็นแนวทางในการบริหารองค์การให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมโลกที่เปลี่ยนไป ด้านการพัฒนากลยุทธ์ ด้านการส่งเสริมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรในองค์การได้รับการพัฒนาทักษะกระบวนการในการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสู่ Smart Learner ตามนโยบาย Thailand 4.0

2. ผู้บริหารโรงเรียนควรนำหลักของการพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้ มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความมุ่งมั่นในปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายและพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้เป็นวัฒนธรรมคุณภาพที่ยั่งยืน

3. ผู้บริหารโรงเรียน ควรนำผลการวิจัยมาบูรณาการกับการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาทั้งระบบ โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดพันธกิจ กำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์ การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนปฏิบัติการ การดำเนินงานตามแผน การวัดผลประเมินผลและการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. ได้รูปแบบนวัตกรรมใหม่ในการพัฒนากลยุทธ์และองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียน กิฬาสังกัฒนสถานบันการพลศึกษา ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

รายการอ้างอิง

- จักรกรี อินทพันธ์. (2551). สภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนดาราวิทยาลัย. การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จิระประภา อัครบวร. (2554). พัฒนาค้น บนความยั่งยืน. กรุงเทพฯ: เตา (2000).
- โชติ แยมแสง. (2557). สารความรู้และสมรรถนะตามมาตรฐานความรู้ผู้ประกอบวิชาชีพครูของนักศึกษาหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู วิทยาลัยครูศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. กรุงเทพมหานคร: วารสารครูศาสตร์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. ปีที่ 1 ฉบับที่ 1 กรกฎาคม-ธันวาคม 2558. หน้า 95 -111
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (2552). เป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวบ่งชี้การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) เข้าถึงได้จาก: <http://www.onec.go.th>. (สืบค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2559)
- บุญเลี้ยง ทุ่มทอง. (2553). การพัฒนาหลักสูตร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- พัชรินทร์ ศรีสุพรรณ. (2551). การพัฒนาแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

- วิจารณ์ พานิช. (2550). การจัดการความรู้: ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สุภาพใจ.
- สมพงษ์ ลาสอน. (2551). การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมรูปแบบความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์
ดุสิตบัณฑิตสาขา การบริหารการศึกษา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ขอนแก่น.
- สุชาติ ธาดาธำรงเวช. (2550). นโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟิค.
- Hoy, Wayne K. & Cecil G Miskel. (2001). Education Administration : Theory, Research and Practice. 6th ed.
New York : McGraw-Hill
- Kotler, P. & Murphy, P.E. (1981). Strategic Planning for Higher Education. Journal of Higher Education,
52(5), pp. 470-489.
- Marquardt & Reynolds. (1994). Building the Learning Organization. New York: McGraw - Hill.
- Pearce, J.A & Robinson, R.B. (2000). Strategic management. NJ : McGraw-Hill.
- Rosemary and Whitlatch, Jo Bell. (1996). "Patron Online Catalog Success", College & Research Libraries. 6
(November), 479-497.
- Senge, P.M. (1990). The fifth discipline challenge : Mastering the twelve challenges to change in a learning
organization. New York: Doubleday.

