



การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

วิทยานิพนธ์

ของ

ไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ธันวาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

วิทยานิพนธ์

ของ

ไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ธันวาคม 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

NEEDS ASSESSMENT AND GUIDELINES FOR DEVELOPING A LEARNING
ORGANIZATION IN THE 21ST CENTURY OF OPPORTUNITY EDUCATIONAL
EXTENSION SCHOOLS UNDER SAKON NAKHON PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 1

BY
PRIJITJUTA SUWANWISED

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administration
at Sakon Nakhon Rajabhat University

December 2025

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University

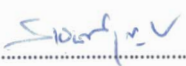


ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

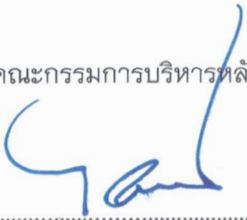
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ

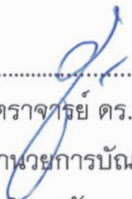
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการสอบ	กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ)	(ดร.เพ็ญพกา ปัญจนะ)
	ประธานที่ปรึกษา
	วิทยานิพนธ์
กรรมการสอบ	กรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตรา วงศ์อนุสิทธิ์)	(ดร.ธีระ ภูดี)
แต่งตั้งเพิ่มเติม	กรรมการที่ปรึกษา
	วิทยานิพนธ์
กรรมการสอบ	กรรมการสอบ
(ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา)	ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ปาวะบุตร)


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)

ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 9 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงได้ดีด้วยความกรุณาและช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ กรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ได้ให้ความกรุณาแนะนำและตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ เป็นอย่างยิ่งตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อย และขอขอบพระคุณคณาจารย์ผู้สอนทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือชี้แนวทางจนทำให้การศึกษาและงานวิจัยบรรลุตามเป้าหมาย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ ดร.ชรินดา พิมพบุตร ดร.โชติกา กุณสิทธิ์ ดร.ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี ว่าที่ร้อยโทสุพัฒน์ วันดี นายศุภชัย ยศตะโคตร ดร.รัชฎาพร งอยภูธร นางเบญจพร กาลบุตร นายวิทยา เมฆวัน และ นางกัลยาณีย์ ชันติยู ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ตลอดจน เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาในการวิจัยครั้งนี้ จนสำเร็จลุล่วง

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ทุกท่านที่ให้การสนับสนุนและตอบแบบสอบถาม เพื่อการวิจัยและอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย รวมทั้งนักศึกษา ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่น 25/1 ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือด้วยดี ตลอดมา

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา และสมาชิกในครอบครัว ที่ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจผู้วิจัยตลอดมา ประโยชน์และคุณค่าอันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัย ขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ ที่ได้อบรมสั่งสอนและสนับสนุน การศึกษาของผู้วิจัยตั้งแต่ต้นจนบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

ไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ

ชื่อเรื่อง	การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1
ผู้วิจัย	ไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.เพ็ญผกา ปัญญา ดร.ธีระ ภูดี
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความต้องการจำเป็น และแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครจซี และมอร์แกน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2568 จำนวน 325 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 65 คน และครูผู้สอน 260 คน จากโรงเรียน 65 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสอบถามสภาพ ปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.524–0.881 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.899 และแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.585–0.909 และมีค่าความเชื่อมั่น 0.917 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้สถิติการทดสอบ ค่าสถิติที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และการคำนวณความต้องการจำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified})

ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อยู่ในระดับมากและมากที่สุด
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง
โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำแนกตามอำเภอที่ตั้ง โดยรวม
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจำแนกตามประสบการณ์
ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยพิจารณาจากค่าดัชนี
ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม
ในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้
ที่มีประสิทธิภาพ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีแบบแผน
ทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน
และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ
4. แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
ที่ได้จากการจัดลำดับความต้องการจำเป็น 3 ด้าน โดยสรุปข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์
ผู้ทรงคุณวุฒิ คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ โรงเรียน
ควรวางแผนกลยุทธ์และแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติการสร้างนวัตกรรม 2) ด้านการคิด
อย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โรงเรียนควรส่งเสริมการคิด
และการตัดสินใจร่วมกันอย่างเป็นระบบ และ 3) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทัน
การเปลี่ยนแปลง โรงเรียนควรส่งเสริมให้บุคลากรติดตามข้อมูล เทคโนโลยี และนวัตกรรม
การเรียนรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง
ได้ทันเวลา

คำสำคัญ: การประเมินความต้องการจำเป็น ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21

TITLE	Needs Assessment and Guidelines for Developing a Learning Organization in the 21st Century of Opportunity Educational Extension Schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1
AUTHOR	Paijitjuta Suwanwised
ADVISORS	Dr. Penphaka Panjana Dr. Theera Phudee
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2025

ABSTRACT

This research aimed to examine, compare, and identify needs and guidelines for developing a learning organization in the 21st century in educational opportunity extension schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1 (SNK-PESAO 1). The research sample, obtained through multi-stage random sampling, comprised 325 participants, including 65 school administrators and 260 teachers from 65 schools under SNK-PESAO 1, during the 2025 academic year. The research instruments included questionnaires and interview forms. The questionnaire assessing the current condition regarding a learning organization in the 21st century in educational opportunity extension exhibited the discriminative power values, ranging from 0.524 to 0.881, with the reliability coefficient of 0.899, whereas the desired condition had the discriminative power values, ranging from 0.585 to 0.909, with the reliability coefficient of 0.917. Statistics for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test for Independent Samples, One-Way ANOVA *F*-test, and the modified priority needs index (PNI_{modified}).

The research results revealed that:

1. The current and desired conditions of a learning organization in the 21st century in educational opportunity extension schools under SNK-PESAO 1 was at a high level, and at the highest level, respectively.

2. The current and desired conditions of a learning organization in the 21st century in educational opportunity extension schools, when classified by participants' positions and work experience, showed overall significant differences at the 0.01 level. When classified by district location, overall significant differences were found at the 0.05 level.

3. The needs for developing a learning organization in the 21st century in educational opportunity extension schools were prioritized from highest to lowest as follows: having a shared vision in creating learning innovations; systematic thinking for organizing effective learning management; being a well-versed person to keep up with changes; possessing appropriate mindsets along with morality and ethics in responding to change; applying digital technology in work management; and engaging in team learning and collaborative networking.

4. The guidelines for developing a learning organization in the 21st century, based on the prioritized needs identified from scholars' interviews, comprised three aspects: 1) In terms of having the shared vision into creating learning innovations, schools should develop strategic plans, translate vision into actionable practices, and promote the creation of educational innovations. 2) Regarding systematic thinking in effective learning management, schools should promote systematic and collaborative thinking processes to support informed decision-making. 3) With respect to being a well-versed person to keep up with changes, schools should encourage personnel to continuously update their knowledge of new information, technologies, and learning innovations to adapt and respond to changes in a timely manner.

Keywords: Needs Assessment, Learning Organization in the 21st Century

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	6
ความมุ่งหมายของการวิจัย	6
สมมติฐานของการวิจัย	7
ความสำคัญของการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย	8
กรอบแนวคิดของการวิจัย	10
นิยามศัพท์เฉพาะ	12
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	17
ศตวรรษที่ 21	18
ความหมายของศตวรรษที่ 21	18
ความสำคัญของศตวรรษที่ 21	19
แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21	22
ผู้บริหารสถานศึกษา	34
ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา	34
ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา	35
คุณลักษณะและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา	37
แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา	42
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	48
ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้	48
ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้	50
ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้	52
องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้	55

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น	111
ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น	111
ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น	113
การจัดลำดับความต้องการจำเป็น	114
ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น	116
เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ	117
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ...	120
ประวัติ	120
วิสัยทัศน์	120
พันธกิจ	120
เป้าหมาย	121
นโยบาย	121
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	123
งานวิจัยในประเทศ	123
งานวิจัยต่างประเทศ	129
3 วิธีดำเนินการวิจัย	133
ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กร	
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1	134
ประชากรการวิจัยและกลุ่มตัวอย่าง	134
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	140
การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ	142
การเก็บรวบรวมข้อมูล	146
การวิเคราะห์ข้อมูล	146
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	147

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1	149
คุณสมบัติและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	150
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	151
การวิเคราะห์ข้อมูล	151
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	153
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	153
ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	154
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	155
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	203
ความมุ่งหมายของการวิจัย	203
สมมติฐานของการวิจัย	204
การวิเคราะห์ข้อมูล	204
สรุปผล	206
อภิปรายผล	211
ข้อเสนอแนะ	220
บรรณานุกรม	221

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก 241	
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ และหนังสือขอความอนุเคราะห์ ในการวิจัย 243	
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 269	
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 279	
ภาคผนวก ง ตัวอย่างผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำเร็จรูป 291	
ภาคผนวก จ แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนา ... 301	
ภาคผนวก ฉ ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาแนวทางการพัฒนา 307	
ประวัติย่อของผู้วิจัย 315	

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ตัวบ่งชี้ลักษณะของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และทักษะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	32
2 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้	60
3 การกำหนดชื่อองค์ประกอบใหม่ที่ได้จากการวิเคราะห์	63
4 ตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้	70
5 ตัวบ่งชี้การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	77
6 ตัวบ่งชี้การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม	86
7 ตัวบ่งชี้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหาร	94
8 ตัวบ่งชี้การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	101
9 ตัวบ่งชี้การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ ..	109
10 จำนวนประชากร ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1	134
11 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1	136
12 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง ตำแหน่งที่ตั้ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	156
13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โดยรวม	157
14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้	159
15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	161

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม	163
17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน	165
18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ	167
19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสาน เครือข่ายความร่วมมือ	169
20 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง	172
21 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กร แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง	173
22 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้งของสถานศึกษา	174
23 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้งเป็นรายคู่	176
24 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กร แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้ง	178
25 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กร แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้งเป็นรายคู่	180
26 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	184

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
27 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่	185
28 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	186
29 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่	188
30 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI _{modified}) ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1	190
31 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้	194
32 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	197
33 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง	199
34 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น และแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1	281

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
35 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของความต้อ้งการจำเป็นและแนวทาง การพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 285	285
36 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ของความต้อ้งการจำเป็น และแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 288	288

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	11
2 กรอบทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	23
3 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1 นายวิทยา เมฆวัน	309
4 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2 นายศุภชัย ยศตะโคตร	309
5 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3 นายปิยณัฐ วงศ์เครือศรี	310
6 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4 นายสุพัฒน์ วันดี	310
7 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5 รศ.ดร.วัชชัย ไพไธส	311
8 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6 รศ.ดร.สายันต์ บุญใบ	311
9 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7 ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร	312
10 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8 ดร.โชติกา กุณสิทธิ์	312
11 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9 นางกัลยาณี ชันติยู	313
12 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 10 นางเบญจพร กาลบุตร	313

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร และพลเมืองโลกอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมทั้งความเชื่อมโยงโทรคมนาคมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ดังนั้นด้านการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว กระบวนการทางการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาและมีภาวะผู้นำ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจของสถานศึกษา ซึ่งเป็นความท้าทายสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ในสังคมยุคใหม่นี้ในการพัฒนาประชากรให้มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการดำรงชีวิตในโลกไร้พรมแดนได้อย่างมีความสุข (ตันสนีย์ จะสุวรรณ์ และกุลนิดาคำคุ้ม, 2564, หน้า 1026) ในยุคศตวรรษที่ 21 ที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน อย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรต่าง ๆ จะต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ที่ดำเนินไป การขับเคลื่อนองค์กรต้องอาศัยการมีผู้นำที่ดีและเก่ง มีความรู้ มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางองค์กร เพื่อให้ทีมงานผู้ตามเป็นผู้ที่เดินอยู่ในทิศทางที่ผู้นำกำหนด หากผู้นำกำหนดทิศทางผิด ไม่มีภาวะผู้นำที่ดีเหมาะสมกับยุคสมัยแล้ว เส้นทางแห่งความสำเร็จย่อมเกิดขึ้นได้ยาก ทีมงานผู้ตามย่อมเกิดความสับสนในการปฏิบัติ และในที่สุดองค์กรย่อมแตกความสามัคคี ในทางตรงกันข้ามหากผู้นำมีภาวะผู้นำที่ดีสอดคล้องกับยุคสมัยย่อมทำให้ทีมงานผู้ตามยอมรับ เกิดความศรัทธาและมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ จนสามารถนำทีมงานทั้งหมดไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จตามเป้าหมายได้ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2561, หน้า 262)

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อมทั้งทางร่างกายและสติปัญญา รวมทั้งต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 โดยได้กำหนดประเด็นในการขับเคลื่อน

ให้มีการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา ทั้งนี้ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ (พ.ศ. 2561–2580) ได้กำหนดแผนย่อย การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องการปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้ฐานความรู้และระบบคิดในลักษณะสหวิทยาการ การจัดกิจกรรมที่ผสมผสานเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 และการพัฒนาระบบการเรียนรู้เชิงบูรณาการที่เน้นการลงมือปฏิบัติแบบสะท้อนคิดและการกำกับการเรียนรู้ตนเองของผู้เรียนที่เน้นทักษะอาชีพและทักษะชีวิต สำหรับในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2565–2569 ได้กำหนดหมุดหมายที่ 12 ประเทศไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตอบสนองโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยมีเป้าหมายที่ต้องการให้คนไทยได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพในทุกช่วงวัยให้มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ มีคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม และมีกลยุทธ์ในการดำเนินการที่ต้องการพัฒนาผู้เรียนระดับพื้นฐานให้มีความตระหนักรู้ในตนเอง มีสมรรถนะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ การดำรงชีวิต และการทำงาน อย่างไรก็ตามจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 ได้ส่งผลทำให้ผู้เรียนประสบปัญหาภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ (Learning Loss) ที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รวมทั้งทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาการอ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ และการคิดคำนวณที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทำให้มีความจำเป็นอย่างเร่งด่วนในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นโครงการพัฒนาการอ่านการเขียน การคิดคำนวณ โครงการรักการอ่าน แก้ปัญหา Learning Loss ด้วยการอ่าน เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565, หน้า 1)

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาการทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคคลทั้งด้านความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถและทักษะ โดยสร้างบรรยากาศของการสนับสนุนส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาขีดความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ เพื่อสร้างงานและการบรรลุเป้าหมายแห่งงานนั้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อการพัฒนา

องค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง ซึ่งผลจากการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นองค์กรที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการทำงานอย่างต่อเนื่อง ท่ามกลางบริบทของสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยองค์กรลักษณะนี้จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับมีเป้าหมายและทิศทางเดียวกันในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ พร้อมทั้งส่งเสริมให้เป็นบุคคลรอบรู้ เท้าทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม สามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และอนาคต ความสำคัญกับการมีแบบแผนทางความคิดที่เป็นระบบ ควบคู่กับการยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการทำงานร่วมกันอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน จึงมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ การสื่อสาร และการตัดสินใจ ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างคล่องตัวและโปร่งใส ขณะเดียวกัน การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้จะช่วยให้การวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงกันอย่างเป็นองค์รวม องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จะประสบความสำเร็จได้จากการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร อันเป็นการเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้องค์กรสามารถพัฒนาอย่างเข้มแข็ง มีความยืดหยุ่น และพร้อมรับมือกับความท้าทายในโลกยุคใหม่ได้อย่างยั่งยืน

การพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาในทุก ๆ ด้าน เพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เกิดการพัฒนาตนเอง ตามความเปลี่ยนแปลงของโลกภายในปัจจุบันและเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริงภายในสถานศึกษา (มินตรา อินตะไชย, 2560, หน้า 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถในการวางแผนปฏิบัติอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและยอมรับเหตุผลของกันและกัน ซึ่งคุณลักษณะที่กล่าวมานี้ ย่อมส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์กร บุคลากรในองค์กรยอมรับและมีความรู้สึกร่วมกันทำให้การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ศิริลักษณ์ มีจันท, 2560, หน้า 98) ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการคิด และการบริหารแบบใหม่

ที่สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ที่ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายทั้งหมดของสถานศึกษา ทำให้มีการนำเอาเรื่องของกระบวนการบริหารงาน โดยเฉพาะการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ เช่น การจัดโครงสร้างสถานศึกษา วัฒนธรรม สถานศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคลกร ตลอดจนการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ เข้ามาบูรณาการร่วมกันเป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) จะทำให้ระบบการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างเปิดเผยและต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีการทำงานร่วมกัน แบ่งปันความคิดในการตัดสินใจ ซึ่งจะเป็นกลไกช่วยส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นได้ในสถานศึกษา (อังศุมาลิน กุลฉะวะ, 2561, หน้า 4)

การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นสิ่งที่จำเป็นที่ต้องได้รับการตอบสนอง โดยเกิดจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพความเป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น ว่าเกิดช่องว่างมากน้อยเพียงใดและความสำคัญมากน้อยเพียงใดที่จะต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขตามข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล (เอกพจน์ สิงห์คำ, 2560, หน้า 25) Abraham Maslow ได้เสนอลำดับขั้นความต้องการจำเป็นขั้นพื้นฐาน 5 ขั้น คือ ความต้องการจำเป็นทางกายภาพ (Physiological Needs) ความต้องการจำเป็นด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security/Safety Needs) ความต้องการจำเป็นด้านความรักและการได้เป็นเจ้าของ (Love and Belonging Needs) ความต้องการจำเป็นด้านการเห็นคุณค่าในตนเอง (Esteem Needs) และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของตน (Self-actualization Needs) 2) มุมมองทางการประเมิน มีนักการประเมินได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย แต่ที่ปรากฏชัดเจนสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มแรกให้ความหมายของความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่างสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์อยากให้เกิด กลุ่มที่สอง ความต้องการจำเป็นคือประโยชน์ที่ได้รับ เป็นการนิยามเชิงวินิจฉัย (Diagnostic Needs) คือ การกำหนดความต้องการจำเป็นสำหรับอะไรก็ตามที่ทำให้เกิดความพอใจ (Satisfaction) และระดับความพอใจนี้ขึ้นอยู่กับบริบท (Context Dependent) (สุวิมล ว่องวานิช, 2562, หน้า 32-42)

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีจำนวนทั้งหมด 65 แห่ง ได้มีการดำเนินงานตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้มีวาระเร่งด่วน (Quick Win) เรื่องความปลอดภัยของผู้เรียน และโครงการตามนอังกัลกลับมาเรียน โดยจัดให้มีกระบวนการในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพมีความสุข และได้รับการปกป้องคุ้มครอง

ความปลอดภัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจ รวมถึงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา
มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะขั้นสูงและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมายของหลักสูตร
โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสุขภาวะด้านการเรียนรู้ และสามารถนำความรู้
ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน การสร้างนวัตกรรม และการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ ผู้เรียนได้รับการพัฒนาทักษะการทำงานแบบบูรณาการ (Cross-functional
Skills) ควบคู่กับทักษะการคิด วิเคราะห์ สมรรถนะด้านการรู้คิด และทักษะการเรียนรู้
ที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 รวมถึงสมรรถนะด้านการเป็นผู้ประกอบการ เพื่อเตรียมความพร้อม
สู่การประกอบอาชีพในอนาคต และมุ่งพัฒนาครูและบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สอดคล้อง
กับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พร้อมทั้งออกแบบกระบวนการทำงาน
อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนและแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน
คุณภาพการจัดการศึกษา นำไปสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนอย่างรอบด้าน
(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, 2568, หน้า 37)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการประเมินความต้องการ
จำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
โดยได้ศึกษาองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นั้น ผู้วิจัยได้ศึกษา
6 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังต่อไปนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์
ร่วมกันในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ 2) การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง
3) การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม 4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
ในการบริหารงาน 5) การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และ
6) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเป็นประโยชน์
แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องจะได้นำผลการศึกษาไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน
ปรับปรุงและแก้ไขและวางแผนในการพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น อันจะส่งผล
ต่อคุณภาพการศึกษาต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามการวิจัยไว้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง อำเภอดัง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน มีลำดับเป็นอย่างไร
4. แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง อำเภอดัง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
4. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
อยู่ในระดับมากและมากที่สุด
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง อำเภอดำรง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
แตกต่างกัน
3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
และครูผู้สอน แต่ละด้านมีลำดับแตกต่างกัน

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. ทำให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นเพื่อนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ผลการวิจัยเป็นสารสนเทศพื้นฐานสำหรับโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เพื่อประกอบการพิจารณาให้การสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผลด้านการบริหารการศึกษาต่อไป

3. ผลการวิจัยเป็นแนวทางศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 และเขตพื้นที่อื่น ๆ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ตามแนวคิดของ กิตติคุณ ลีโตโสภกุล (2560, หน้า 41-51); กชนันท์ สุขนิคม (2562, หน้า 5); รุ่งนภา จันทลี (2562, หน้า 52-58); อังกร เกาวัลย์ (2562, หน้า 7-8); ประคอง บาทสุวรรณ (2564, หน้า 632-647); อรณิชา ทศตา (2564, หน้า 4); ไพฑูรย์ ศิริบูรณ์ (2565, หน้า 74); ปัทมวรรณ พรหมพุทธา (2565, หน้า 6); Marquardt & Reynolds (1994, pp. 132-158); Gephart, Marsick, Van Buren, & Spiro (1996, pp. 35-35); Senge (2000, p. 52) และ Ubben & Hughes (2001, pp. 22-43) และสังเคราะห์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

- 1.1 การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้
- 1.2 การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง
- 1.3 การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม
- 1.4 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน
- 1.5 การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
- 1.6 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2567 จำนวน 973 คน แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 74 คน และครูผู้สอน จำนวน 834 คน จากโรงเรียน 65 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเทียบตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) พบว่า ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 276 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 325 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 65 คน และครูผู้สอน จำนวน 260 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

3.1.1.2 ครูผู้สอน

3.1.2 อำเภอที่ตั้ง

3.1.2.1 อำเภอเมืองสกลนคร

3.1.2.2 อำเภอกุสุมาลย์

3.1.2.3 อำเภอเต่างอย

3.1.2.4 อำเภอโคกศรีสุพรรณ

3.1.2.5 อำเภอโพนนาแก้ว

3.1.2.6 อำเภอกุฉินารายณ์

3.1.2.7 อำเภอกุดบาก

3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1.3.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.1.3.2 ตั้งแต่ 10-20 ปี

3.1.3.3 มากกว่า 20 ปี

3.2 ตัวแปรตาม

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

3.2.1 การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

3.2.2 การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

3.2.3 การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม

3.2.4 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน

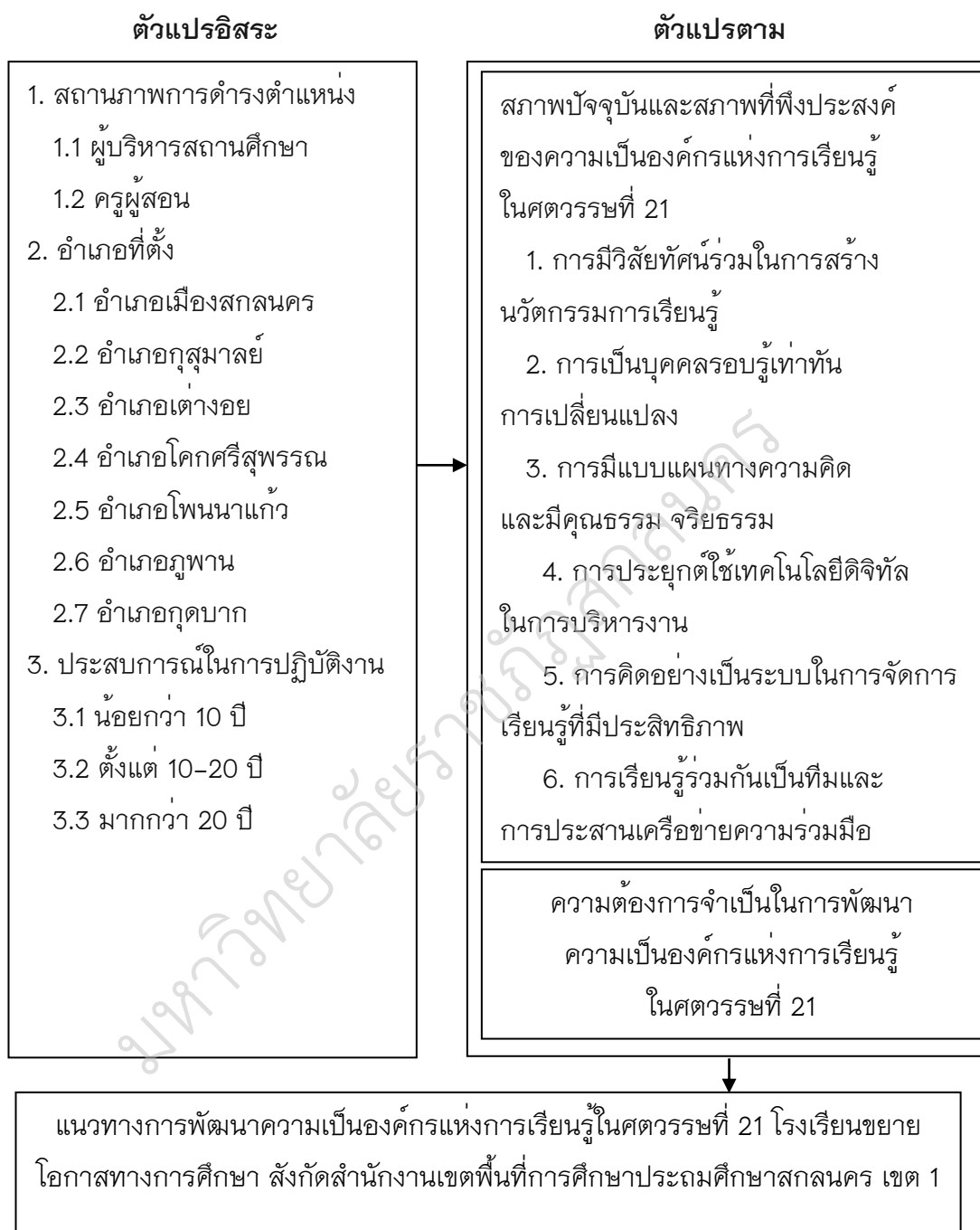
3.2.5 การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

3.2.6 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่าย

ความร่วมมือ

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยได้สรุปเป็น
กรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ศตวรรษที่ 21 หมายถึง ยุคที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันมากขึ้น และมีแนวโน้มมากขึ้นเรื่อย ๆ ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของคน จึงต้องเตรียมพร้อมด้านทักษะต่าง ๆ ในการออกไปดำรงชีวิตในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากเดิม รู้เท่าทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

2. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับขององค์การ มีการรวบรวม จัดการ และใช้ความรู้ เพื่อพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์ให้ดียิ่งขึ้น โดยผ่านสมาชิกขององค์การทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ซึ่งสมาชิกขององค์การมีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง มีวิธีคิดที่เปิดกว้าง มีการคิดเชิงระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแบ่งปันความรู้ มีวิสัยทัศน์ร่วมและมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเป้าหมายขององค์การ สามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่แทรกซึมและฝังลึกในตัวสมาชิกขององค์การ เป็นผลให้องค์การสามารถเรียนรู้ปรับตัว และพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

2.1 การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนในสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมายร่วมกันไปสู่ความสำเร็จโดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน โดยต้องมุ่งมั่นให้บุคลากรคิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ เน้นการเปลี่ยนแปลง ด้วยกระบวนการ วิธีการและเครื่องมือใหม่ ๆ เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมในอนาคตต่อไป

2.2 การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงออกถึงความเป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ฝึกฝนตนเองด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ สนใจใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างความรู้ให้ตนเองอยู่เสมอมีความสามารถในการสร้างสรรค์ ผลงานที่มีคุณค่า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้

2.3 การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง การมีแบบแผนความคิด เป็นรูปแบบที่บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิด ความเข้าใจ มีประสบการณ์ที่ถูกต้องเหมาะสมก่อนการตัดสินใจปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์

2.4 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน หมายถึง การนำศักยภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบวนการบริหารงานในการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ ครอบคลุมถึงอุปกรณ์ โปรแกรมในการทำงานหรือใช้เทคโนโลยีช่วยในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี เพื่อให้ครูนำเทคโนโลยีและสารสนเทศใหม่ ๆ มาพัฒนากระบวนการทำงานในองค์กร ตลอดจนมีการนิเทศ ติดตาม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีคุณภาพประสิทธิภาพอยู่เสมอ

2.5 การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษาคิดอย่างมีขั้นตอน เชื่อมโยงงานได้อย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีความสามารถในการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการพัฒนางาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจารณญาณ สามารถประเมินผลการทำงาน และสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

2.6 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญ สมาชิกที่รวมกันเป็นเครือข่ายต้องมีความศรัทธาและเห็นความสำคัญของความร่วมมือ มีความซื่อสัตย์จริงใจต่อกัน ยอมรับวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้เกิดพลังร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำให้สมาชิกในองค์กรตระหนักถึงความร่วมมือกับการแบ่งปันความรู้การทำงานและแก้ปัญหาร่วมกัน สามารถนำประสบการณ์มาพัฒนาศักยภาพของทีมงาน มีความเป็นทีมที่ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จากแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ชนิด 5 ระดับตามวิธีของไลเคิร์ต (Likert's rating scale) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย

3. สภาพปัจจุบัน หมายถึง ระดับความสามารถที่เป็นอยู่ของการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ตามกรอบแนวคิดทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ 2) การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง 3) การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม 4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน 5) การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และ 6) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ

4. สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง ระดับความต้องการพัฒนาในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ตามกรอบแนวคิดทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ 2) การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง 3) การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม 4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน 5) การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และ 6) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งได้จากการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างการวิจัยด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

5. ความต้องการจำเป็น หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามลำดับก่อนหลัง

6. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือโรงเรียนที่เปิดทำการเรียนการสอนในระดับประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 หมายถึง หน่วยงานของทางราชการที่จัดตั้งตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษา ประกอบด้วย ท้องที่จังหวัดสกลนคร ซึ่งประกอบไปด้วยสถานศึกษาจำนวน 174 โรงเรียน

8. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง หมายถึง การดำรงตำแหน่งของบุคคลที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู ให้ได้รับราชการในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ที่กำหนดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

8.1 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2568

8.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประจำปีการศึกษา 2568

9. อำเภอที่ตั้ง หมายถึง อำเภอที่ตั้งของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประกอบไปด้วย 7 อำเภอ ดังนี้ อำเภอเมืองสกลนคร อำเภอกุสุมาลย์ อำเภอเต่างอย อำเภอโคกศรีสุพรรณ อำเภอโพนนาแก้ว อำเภอภูพาน และอำเภอกุดบาก

10. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูผู้สอนจนถึงเวลาปัจจุบัน แบ่งเป็น

10.1 น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูผู้สอนจนถึงเวลาปัจจุบัน น้อยกว่า 10 ปี

10.2 ตั้งแต่ 10-20 ปี หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูผู้สอนจนถึงเวลาปัจจุบัน ตั้งแต่ 10-20 ปี

10.3 มากกว่า 20 ปี หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หรือครูผู้สอนจนถึงเวลาปัจจุบัน มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป

11. แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง วิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ในด้านใดมีความต้องการจำเป็นจัดอยู่ใน 3 ลำดับแรก ผู้วิจัยได้นำความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยรวมมาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์ แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและเหมาะสมนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน ต่อไป แล้วนำข้อมูลมาสรุปเป็นความเรียงการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. ศตวรรษที่ 21

1.1 ความหมายของศตวรรษที่ 21

1.2 ความสำคัญของศตวรรษที่ 21

1.3 แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21

2. ผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 คุณลักษณะและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

3. ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

3.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

3.3 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

3.4 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

4.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

4.2 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

4.3 การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

4.4 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

4.5 เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ

5. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

5.1 ประวัติ

5.2 วิสัยทัศน์

5.3 พันธกิจ

5.4 เป้าหมาย

5.5 นโยบาย

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ศตวรรษที่ 21

1. ความหมายของศตวรรษที่ 21

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

นริศสรา บุญสอาด (2563, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของศตวรรษที่ 21 หมายถึง กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่จะเกิดขึ้น และส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของคน สังคมผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงต้องเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากเดิม เป็นกุญแจสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาจะต้องมีความพร้อม มีทักษะต่าง ๆ รู้เท่าทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

วิชุดา บุญทรัพย์ (2564, หน้า 13-14) ได้ให้ความหมายของศตวรรษที่ 21 หมายถึง ยุคที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบดิจิทัลเข้ามามีบทบาท ในชีวิตประจำวันมากขึ้น และมีแนวโน้มมากขึ้นเรื่อย ๆ ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินธุรกรรม ทั้งด้านการเงิน การสื่อสาร หรือการปฏิบัติงาน การเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารการเรียนรู้ การเข้าถึงข้อมูล ที่ไม่มีขอบเขตและข้อจำกัด ผู้คนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายผ่านเครื่องมือ ที่หลากหลาย ช่องว่างระหว่างสังคมชนบทกับสังคมเมืองแคบลง ในขณะเดียวกันก็สามารถ นำเสนอหรือเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารสู่สาธารณะได้อย่างง่ายดายและรวดเร็วเช่นกัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ วิถีการดำเนินชีวิตและรูปแบบการใช้ชีวิตเปลี่ยนไปจากเดิม ต้องอาศัยการจัดการศึกษา ที่มีประสิทธิภาพตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปซึ่งคนไทยต้องเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ เพื่อก้าวให้ทันโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นมีทั้งแง่บวกและแง่ลบ

วิษณุ น้อยมาลา (2564, หน้า 47) ได้ให้ความหมายของศตวรรษที่ 21 หมายถึง เป็นโลกของเทคโนโลยีและนวัตกรรม เครื่องจักรและหุ่นยนต์ ถูกนำเข้ามาใช้งานทดแทนแรงงานคน ความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้นทุกวันและเราสามารถรับความรู้ได้จากหลายช่องทางและได้รับอย่างรวดเร็ว คนที่เก่ง เรียนเก่ง จำเก่ง ไม่ใช่ตัวเลือกที่ดีที่สุดอีกแล้ว แต่คนที่พร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ คือคนที่สังคมโลกต้องการ

สรุปได้ว่า ศตวรรษที่ 21 หมายถึง ยุคที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันมากขึ้น และมีแนวโน้มมากขึ้นเรื่อย ๆ ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของคน จึงต้องเตรียมพร้อมด้านทักษะต่าง ๆ ในการออกไปดำรงชีวิตในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากเดิม รู้เท่าทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

2. ความสำคัญของศตวรรษที่ 21

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของศตวรรษที่ 21 ไว้ดังนี้

สุริยาพร นพกรเศรษฐกุล (2559, หน้า 2-3) ได้กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 เป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับการเรียนรู้ร่วมกันของทั้งผู้บริหารการศึกษา ครูผู้สอนและผู้เรียนบนพื้นฐานแนวคิด “กระบวนการเรียนรู้สำคัญกว่าความรู้” และ “กระบวนการหาคำตอบสำคัญกว่าคำตอบ” โดยใช้ฐานคิด “ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21” (21st Century Skills) เพื่อรองรับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นกับประเทศไทยในศตวรรษที่ 21 ดังนั้น การให้การศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 ต้องเปลี่ยนแปลงทักษะจากกระบวนการแบบดั้งเดิมไปสู่กระบวนการใหม่ที่ให้โลกของนักเรียนและโลกความเป็นจริงเป็นศูนย์กลางของกระบวนการเรียนรู้เป็นการเรียนรู้ที่ไปไกลกว่าการได้รับความรู้แบบง่าย ๆ ไปสู่การเน้นพัฒนาทักษะและทัศนคติ ทักษะการคิด ทักษะการแก้ปัญหา ทักษะองค์การ ทัศนคติเชิงบวก ความเคารพตนเอง นวัตกรรม ความสร้างสรรค์ ทักษะการสื่อสาร ทักษะและค่านิยมทางเทคโนโลยีความเชื่อมั่นตนเองการจูงใจตนเองและความตระหนักในสภาพแวดล้อมของนักเรียน

นริศสรา บุญสอาด (2563, หน้า 5) ได้กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อผู้เรียนและคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาต้องจัดให้มีหลักสูตรสถานศึกษาที่พัฒนาทักษะต่าง ๆ เหล่านี้ ครูต้องประเมินและสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะและความสามารถของผู้เรียนเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารและครูจึงมีความสำคัญต่อการสร้างภูมิคุ้มกันหรือพัฒนาทักษะชีวิตแก่ผู้เรียน โดยการจัดกิจกรรม ประสานการณ์

การเรียนรู้ในสถานศึกษาและจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะชีวิตเป็นภูมิคุ้มกัน ใช้ชีวิตอย่างมีสติ ตั้งรับต่อการมีวิถีชีวิตยุคใหม่อย่างมีวิจารณญาณและรู้เท่าทันโลก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2564, หน้า 4) ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลตามแนวทางการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย
2. สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา ผู้บริหารต้องสร้างสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับผู้เรียนและบุคคลภายนอก เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียนและกิจกรรม บรรยากาศมีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน
3. การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่นและครูในโรงเรียนถือว่าเป็นทรัพยากรสำคัญในการบริหาร การสร้างให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการจะส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาไปสู่คุณภาพและมีมาตรฐานทางการศึกษา
4. การปรับปรุงการเรียนการสอน ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะมุ่งทำงานความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมุ่งถึงคุณภาพการสอน และให้บรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวังของผู้เรียน และผู้ปกครอง
5. การบริหารจัดการกับคน ข้อมูล และกระบวนการ เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับบุคลากรทั้งครูบุคลากรและผู้เรียน รวมทั้งการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสารสนเทศ เพื่อการบริหารและกระบวนการบริหาร

ประเวศ เวชชะ (2566, หน้า 376) ได้กล่าวว่า ศตวรรษที่ 21 มีลักษณะเฉพาะด้วยการแพร่กระจายของเทคโนโลยี การเร่งความเร็วของความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้วรรณกรรมดิจิทัลมีความจำเป็นสำหรับผู้คนในยุคข้อมูลข่าวสารนี้ โลกาภิวัตน์ได้เปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรและวิชาชีพทั่วโลกไปสู่การเป็นฐานความรู้มากขึ้น เคลื่อนที่ทางภูมิศาสตร์ และการทำงานร่วมกันในลักษณะเดียวกัน ในขณะเดียวกันเครื่องจักรได้เข้ามาแทนที่พนักงานของมนุษย์มากขึ้นในงานที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้และการป้อนข้อมูลด้วยตนเองตามปกติ ดังนั้น กำลังแรงงานกำลังจ้างคนสำหรับงานที่ต้องใช้ความคิดเชิง

วิเคราะห์ทักษะดิจิทัลและทักษะการสื่อสารที่ซับซ้อนมากขึ้น โดยรวมแล้วระบบการศึกษาไม่ได้พัฒนาควบคู่กันไปในโครงสร้างพื้นฐานวิธีการเรียนการสอนหรือเนื้อหาหลักสูตรจริงที่จะเตรียมนักเรียนให้พร้อมที่สุดสำหรับโลกปัจจุบันและอนาคตที่พวกเขาจะเข้ามาและเป็นผู้นำในอนาคต ทักษะชุดใหม่ที่เชื่อมโยงกับความท้าทายในโลกที่กว้างขึ้นที่เราทุกคนต้องเผชิญเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการเจรจาต่อรองความซับซ้อนที่มีอยู่ในเศรษฐกิจโลกและที่ขับเคลื่อนด้วยความรู้ในปัจจุบัน ในแง่กว้างทักษะในศตวรรษที่ 21 นั้น “ไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่เพิ่งสำคัญ” ทักษะบางอย่างเป็นจุดศูนย์กลางของความสนใจของสถาบันการศึกษาทั่วโลกมานานกว่าหลายทศวรรษ เช่น ทักษะทาง ภาษาและการคิดเชิงวิเคราะห์ ในขณะที่ทักษะอื่น ๆ ที่เพิ่งเกิดขึ้น ได้แก่ ความรู้ดิจิทัล ทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 3 ขอบเขตหลัก (1) การคิดเชิงนวัตกรรม (2) ทักษะด้านข้อมูลสื่อและ ICT และ (3) ทักษะชีวิตและอาชีพ

พัลลภ พิรัชญานนท์ (2567, หน้า 195–196) กล่าวว่า วิชา 21 ในปัจจุบันมีความจำเป็นต้องค้นหายุทธศาสตร์ใหม่ในการพัฒนาแนวโน้มการจัดการศึกษา จำเป็นต้องบูรณาการทั้งด้านศาสตร์ต่าง ๆ การศึกษาที่ถูกต้องสำหรับศตวรรษใหม่ต้องเรียนให้บรรลุทักษะคือ ทำได้ต้องเรียนเลยจากวิธีทั่วไปสู่ทักษะในการใช้วิชาเพื่อดำรงชีวิตในโลกแห่งความเป็นจริงและบูรณาการเรียนในห้องเรียนและชีวิตจริงสามารถถึงความสามารถ ความคิดทัศนคติของตัวนักเรียนออกมาได้มากที่สุด ดังนั้น การสร้างเครื่องมือเสริมสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 จึงได้ถูกสร้างขึ้นผ่านฐานความคิดและกระบวนการวิจัยที่เน้นทักษะการใช้ชีวิตและการเรียนรู้ตลอดชีวิตซึ่งครูมีบทบาทหน้าที่เป็นผู้แนะนำและทำโครงการการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการทำหน้าที่ของครูคือมีภาระงานอื่นนอกเหนือจากการสอนจำนวนครูไม่เพียงพอสอนไม่ตรงกับบุคลิกภาพทักษะทางด้านไอซีที ครูที่สอนหนักมักส่งผลให้เด็กเรียนมากขึ้นครูขาดอิสระในการจัดการและครูรุ่นใหม่ที่ยังขาดความเชี่ยวชาญในการสอนทั้งวิชาการและคุณลักษณะความเป็นครูขาดประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งปัจจัยดังกล่าวข้างต้นทำให้สะท้อนได้ถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะครูให้มีระดับความรู้ความสามารถนั้นคือทักษะในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นทักษะที่สามารถตอบสนองความต้องการของครูและผู้เรียนได้อย่างเต็มรูปแบบส่งผลให้การเรียนการสอนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดโดยทักษะที่จำเป็นสำหรับครูในศตวรรษที่ 21 ควรมีอยู่ 3 ด้านหลัก ๆ ได้แก่ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพเพื่อความสำเร็จทั้งด้านการทำงานและการดำเนินชีวิต ดังนั้น ครูไทยยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 ต้องเปลี่ยนบทบาทจากผู้ถ่ายทอดความรู้เป็นผู้อำนวยความสะดวก

ญาณิภรณ์ ศรีชมภู (2566, หน้า 57) กล่าวได้ว่า การศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นการเตรียมผู้เรียนให้พร้อมกับชีวิตในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญของกระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่จะเกิดขึ้น และส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของคนสังคมผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษา จึงต้องเตรียมพร้อมในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีทักษะสำหรับการออกไปดำรงชีวิตในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากเดิม ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นกุญแจสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษาจะต้องมีความพร้อมมีทักษะต่าง ๆ รู้เท่าทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

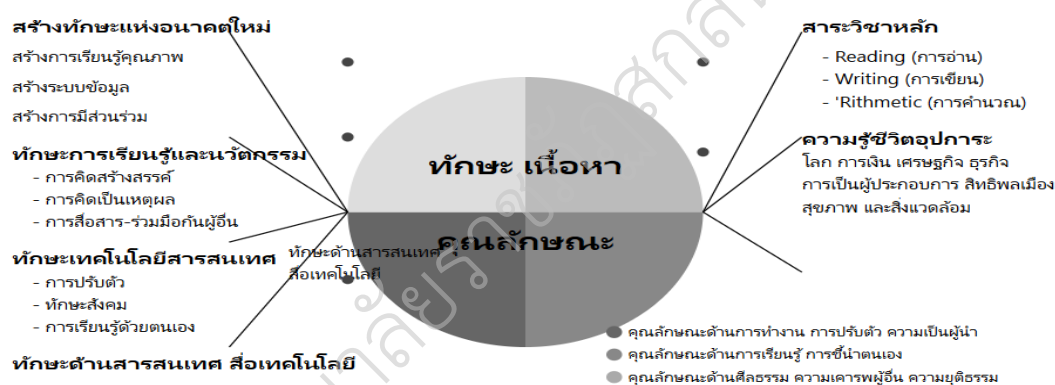
สรุปได้ว่า ศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง เกิดความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาที่ท้าทาย ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะการบริหาร เป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นมืออาชีพ จึงจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลต่อการพัฒนาองค์กรและสามารถสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ทุกองค์กรมุ่งปฏิรูปการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ และเน้นในเรื่องความรับผิดชอบต่อในด้านต่าง ๆ ที่มีต่อผู้รับบริการ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเป็นผู้นำยุคใหม่ที่สามารถมองภาพขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและภาพในอนาคตที่ต้องให้ความสำคัญและต้องเปลี่ยนแปลงรวมทั้งต้องเป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

3. แนวคิดเกี่ยวกับศตวรรษที่ 21

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สพฐ. (2560, หน้า 9-16) ได้รวบรวมแนวคิดและทักษะดังกล่าวไว้ ดังนี้

กรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีเป้าหมายไปที่ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 โดยผู้เรียนจะใช้เวลาในสาระหลักไปบูรณาการสั่งสมประสบการณ์กับทักษะ 3 ทักษะ เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 คือ ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ ซึ่งการจัดการศึกษาจะใช้ระบบส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ห้าระบบ คือ ระบบมาตรฐานการเรียนรู้ระบบการประเมินผลทักษะการเรียนรู้ระบบหลักสูตรและวิธีการสอน ระบบพัฒนางานอาชีพ และระบบแหล่งเรียนรู้และบรรยากาศการเรียนรู้การปรับเปลี่ยน

วิธีการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่สำคัญและจำเป็นต่อตัวนักเรียนอย่างแท้จริง มุ่งไปที่ให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง ต้องก้าวข้ามสาระวิชาไปสู่การเรียนรู้ เพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ครูต้องไม่สอนหนังสือ ไม่นำสาระที่มีในตำรามาบอก บรรยายให้นักเรียนจดจำแล้วนำไปสอบวัดความรู้ ครูต้องสอนคนให้เป็นมนุษย์ที่เรียนรู้ การใช้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 เป็นผู้ออกแบบการเรียนรู้และอำนวยความสะดวก (Facilitate) ในการเรียนรู้ให้นักเรียนเรียนรู้จากการเรียนแบบลงมือทำ โดยมีประเด็นคำถามอยากรู้เป็นตัวกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้อยากเรียน ที่จะนำไปสู่ การกระตือรือร้นที่จะสืบค้น รวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มาสนับสนุน หรือโต้แย้ง ข้อสมมติฐานคำตอบที่คุ้นเคย พบเจอจากประสบการณ์เดิมใกล้ตัว สร้างเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่แทนของเดิม การเรียนรู้แบบนี้เรียกว่า Project-Based Learning: PBL



ภาพประกอบ 2 กรอบทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ทักษะการรู้สาระเนื้อหา

1. พื้นฐานการเรียนรู้สาระวิชาหลัก

ทักษะการอ่าน (Reading) ทักษะการเขียน (Writing) และทักษะการคำนวณ (Arithmetic) ถือเป็นทักษะพื้นฐานที่มีความจำเป็นที่จะทำให้รู้และเข้าใจในสาระเนื้อหาของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่แสดงความเป็นสาระวิชาหลักของทักษะ เพื่อดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ภาษาแม่และภาษาโลก ศิลปะ คณิตศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และรัฐ ความเป็นพลเมืองดี ซึ่งหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดทำสาระเนื้อหาได้ครอบคลุมทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้แล้ว

2. ความรู้เชิงบูรณาการสำหรับศตวรรษที่ 21

ถึงแม้ว่านักเรียนจะสอบวัดความรู้ความสามารถ ได้ตามเกณฑ์ การจบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานว่าด้วยระเบียบการวัดผลประเมินผลตามหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐานได้แล้วก็ตามคงไม่เพียงพอในโลกยุคศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีการสอดแทรก ความรู้เชิงบูรณาการเข้าไปในสาระเนื้อหาของ 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อใช้เป็นพื้นฐาน ความรู้ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

2.1 ความรู้เกี่ยวกับโลก (Global Awareness) เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจ และกำหนดประเด็นสำคัญต่อการสร้างความเป็นสังคมโลก การขับเคลื่อน เชิงวัฒนธรรม ศาสนา และวิถีชีวิตที่อยู่ร่วมกันได้อย่างเหมาะสมในบริบททางสังคมที่ต่างกัน รอบด้าน และสร้างเข้าใจความเป็นมนุษย์ด้วยกันในด้านเชื้อชาติและวัฒนธรรม การใช้ วัฒนธรรมทางภาษาที่ต่างกันได้อย่างลงตัว

2.2 ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐกิจ ธุรกิจและการเป็น ผู้ประกอบการ (Financial, Economic, Business and Entrepreneurial Literacy) เป็นการสร้างความรู้และวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการสร้างตัวเลือกเชิงเศรษฐศาสตร์ หรือเศรษฐกิจ มีความเข้าใจบทบาทในเชิงเศรษฐศาสตร์ที่มีต่อสังคม และใช้ทักษะการเป็นผู้ประกอบการ ในการยกระดับ และเพิ่มประสิทธิผลด้านอาชีพ

2.3 ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองที่ดี (Civilliteracy) เป็นการ สร้างประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมทางสังคม ผ่านวิธีสร้างองค์ความรู้และความเข้าใจ ในกระบวนการทางการเมืองการปกครองที่ถูกต้อง และนำวิถีแห่งความเป็นประชาธิปไตย ไปสู่สังคมในระดับต่าง ๆ ที่เข้าใจต่อวิถีการปฏิบัติทางสังคมแห่งความเป็นพลเมืองทั้งระดับ ท้องถิ่นและสากล

2.4 ความรู้ด้านสุขภาพ (Health Literacy) เป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจข้อมูลสารสนเทศ ภาวะสุขภาพอนามัย และนำไปใช้ในการพัฒนา คุณภาพชีวิต ให้เข้าใจวิธีป้องกันแก้ไขและเสริมสร้างภูมิคุ้มกันที่มีต่อภาวะสุขภาพ ภัยทางไกลจากภาวะความเสี่ยงจากโรคภัยไข้เจ็บ ใช้ประโยชน์ข้อมูลสารสนเทศในการเสริมสร้าง ความเข้มแข็งทางด้านสุขภาพอนามัยได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล เฝ้าระวังด้านสุขภาพอนามัย ส่วนบุคคลและครอบครัวให้เกิดความเข้มแข็ง รู้และเข้าใจในประเด็นสำคัญของการเสริมสร้าง สุขภาวะที่ดีระดับชาติและสากล

2.5 ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Literacy)

เป็นการสร้างภูมิรู้และเข้าใจการอนุรักษ์และป้องกันสภาพแวดล้อม และมีส่วนร่วมอนุรักษ์และป้องกันสภาพแวดล้อม มีภูมิรู้และเข้าใจผลกระทบจากธรรมชาติที่ส่งผลต่อสังคม สามารถวิเคราะห์ประเด็นสำคัญด้านสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ และกำหนดวิธีการป้องกันแก้ไข และอนุรักษ์รักษาสภาพแวดล้อม สร้างสังคมโดยรอบให้เกิดความร่วมมือในการอนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรสิ่งแวดล้อม

ทักษะเพื่อดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21

1. ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม

โลกยุคศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว พลิกผันรุนแรง และคาดไม่ถึงต่อการดำรงชีวิต ดังนั้น คนในยุคศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีทักษะสูงในการเรียนรู้และปรับตัว การสร้างทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม จะใช้กระบวนการ Project-Based Learning: PBL โดยเริ่มจากการนำบริบท สภาพแวดล้อมเป็นตัวการสร้างความกดดันให้นักเรียนตั้งคำถามอยากรู้ให้มากตามประสบการณ์พื้นฐานความรู้ที่สั่งสมมา และตั้งสมมติฐานคำตอบตามพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ของตนเองที่ไม่มีคำว่าถูกหรือผิด นำไปสู่การแลกเปลี่ยนประเด็นความคิดเห็นกับกลุ่มเพื่อน เพื่อสรุปหาสมมติฐานคำตอบที่มีความน่าจะเป็นไปได้มากที่สุด โดยมีการพิสูจน์ยืนยันสมมติฐานคำตอบจากการสืบค้น รวบรวมความรู้จากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้มาสนับสนุน หรือโต้แย้งได้เป็นคำตอบที่เรียกว่าองค์ความรู้ เรียกว่า การเรียนแก่นวิชา ซึ่งไม่ใช่เป็นการจดจำแบบผิวเผิน แต่การรู้แก่นวิชาหรือทฤษฎีความรู้จะสามารถเอาไปเชื่อมโยงกับวิชาอื่น ๆ เกิดแรงบันดาลใจอยากพัฒนางาน สร้างผลงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต ที่เรียกว่าความคิดเชิงสร้างสรรค์นำทฤษฎีความรู้มาสร้างกระบวนการและวิธีการผลิต สร้างผลงานใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคล และสังคมที่เรียกว่าพัฒนานวัตกรรม

1.1 การคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) เป็นการสร้างทักษะการคิดในแบบต่าง ๆ ดังนี้

1) แบบเป็นเหตุเป็นผล ทั้งแบบอุปนัย (Inductive) และแบบอนุมาน (Deductive)

2) แบบใช้การคิดกระบวนการระบบ (Systems Thinking) โดยวิเคราะห์ปัจจัยย่อยมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างไร จนเกิดผลในภาพรวม

3) แบบใช้วิจารณ์ญาณและการตัดสินใจ ที่สามารถวิเคราะห์และประเมินข้อมูล หลักฐาน การโต้แย้ง การกล่าวอ้างอิง และความน่าเชื่อถือ วิเคราะห์เปรียบเทียบและประเมินความเห็นประเด็นหลัก ๆ สังเคราะห์และเชื่อมโยงระหว่างสารสนเทศกับข้อโต้แย้ง แปลความหมายของสารสนเทศและสรุปบนฐานของการวิเคราะห์ และตีความและทบทวนอย่างจริงจังในด้านความรู้ และกระบวนการ

4) แบบแก้ปัญหา ในรูปแบบการฝึกแก้ปัญหาที่ไม่คุ้นเคย หลากหลายในแนวทางที่ยอมรับกันทั่วไป และแนวทางที่แตกต่างจากการยอมรับรูปแบบ การตั้งคำถามสำคัญที่ช่วยทำความเข้าใจในมุมมองต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่ทางออกที่ดีกว่า

1.2 การสื่อสารและความร่วมมือ (Communication and Collaboration) ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล และเทคโนโลยีการสื่อสาร (Digital and Communication Technology) ทำให้โลกศตวรรษที่ 21 ต้องการทักษะของการสื่อสาร และความร่วมมือที่กว้างขวางและลึกซึ้ง ดังนี้

1) ทักษะในการสื่อสารอย่างชัดเจน ตั้งแต่การเรียบเรียง ความคิดและมุมมอง (Idea) สื่อสารเข้าใจง่าย ในหลายแบบ ทั้งการพูด เขียน และกิริยา ท่าทาง การฟังอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปถ่ายทอดสื่อสาร ความหมายและความรู้ แสดงคุณค่า ทศนคติ และความตั้งใจ การสื่อสารเพื่อการบรรลุเป้าหมายการทำงาน การสื่อสารด้วยหลากหลายภาษาและสภาพแวดล้อมที่หลากหลายอย่างได้ผล

2) ทักษะความร่วมมือกับผู้อื่นตั้งแต่การทำงานให้ได้ ผลราบรื่นที่เคารพและให้เกียรติผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นและช่วยเหลือประนีประนอม เพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกันมีความรับผิดชอบร่วมกับผู้ร่วมงาน และเห็นคุณค่า ของบทบาทของผู้ร่วมงาน

ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation)

ทักษะทางด้านนี้เป็นเรื่องของการจินตนาการมาสร้างขั้นตอน กระบวนการ โดยอ้างอิงจากทฤษฎีความรู้เพื่อนำไปสู่การค้นพบใหม่เกิดเป็นนวัตกรรมที่ใช้ ตอบสนองความต้องการในการดำรงชีวิตที่ลงตัว และนำไปสู่การเป็นผู้ผลิตและผู้ประกอบการ ต่อไป ทักษะด้านนี้ ได้แก่

1) การคิดอย่างสร้างสรรค์ ที่ใช้เทคนิคสร้างมุมมองอย่าง หลากหลาย มีการสร้างมุมมองที่แปลกใหม่อาจเป็นการปรับปรุงพัฒนาเพียงเล็กน้อย

หรือทำใหม่ที่แหวกแนวโดนสิ้นเชิง ที่เปิดกว้างในความคิดเห็นที่ร่วมกันสร้างความเข้าใจ ปรับปรุง วิเคราะห์ และประเมินมุมมอง เพื่อพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดอย่างสร้างสรรค์

2) การทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในการพัฒนา ลงมือปฏิบัติและสื่อสารมุมมองใหม่กับผู้อื่นอยู่เสมอ มีการเปิดใจและตอบสนองมุมมองใหม่ ๆ รับฟังข้อคิดเห็น และร่วมประเมินผลงานจากกลุ่มคณะทำงาน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนา มีการทำงานด้วยแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ และเข้าใจข้อจำกัดของโลกในการยอมรับมุมมองใหม่ และให้มองความล้มเหลวเป็นโอกาสการเรียนรู้

3) การประยุกต์สู่นวัตกรรมที่มีการลงมือปฏิบัติตามความคิดสร้างสรรค์ให้ได้ผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมทักษะชีวิตและงานอาชีพการเรียนรู้ที่จะปรับตัวได้อย่างดีในสภาวะการเปลี่ยนแปลง หรือมีภัยคุกคามได้อย่างชาญฉลาดถือเป็นเรื่องสำคัญในการดำรงชีวิตที่มีทักษะชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 และการคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อตอบสนองการดำรงชีวิตเฉพาะบริบท สภาพแวดล้อมที่ต่างกันไป นำไปสู่การเผยแพร่เทคนิควิธีการใช้และพัฒนาทักษะใช้เกิดเป็นกลยุทธ์การขายเกิดผู้ประกอบการในงานอาชีพต่าง ๆ ซึ่งเป็นทักษะงานอาชีพที่ต้องมีการส่งเสริมให้มีเท่าทันในยุคต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ทักษะชีวิตและทักษะงานอาชีพจึงควรมีการพัฒนาสิ่งต่อไปนี้

3.1) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) เป็นทักษะเพื่อการเรียนรู้การทำงานและการเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องทำเพื่อการบรรลุเป้าหมายแบบมีหลักการ และไม่เลื่อนลอย ภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และไม่คาดคิดทั้งมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร เวลา และการมีคู่แข่ง โดยใช้วิกฤตให้เป็นโอกาส ในด้านการปรับตัว ต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นการปรับตัวให้เข้ากับบทบาทที่แตกต่างไป งานที่มีกำหนดการที่เปลี่ยนไปและบริบทที่เปลี่ยนไปในด้านความยืดหยุ่น เป็นการนำเอาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมาใช้ประโยชน์อย่างได้ผล มีการจัดการเชิงบวกต่อคำชม คำตำหนิ และความผิดพลาด สามารถนำความเห็นและความเชื่อที่แตกต่าง หลากหลายทั้งของคณะทำงาน หรือข้ามวัฒนธรรมคณะทำงาน มาทำความเข้าใจต่อรองสร้างดุลยภาพ และทำให้งานลุล่วง ดังนั้นความยืดหยุ่น จึงทำให้การบรรลุผลงานไม่ใช่เพื่อให้ทุกคนสบายใจ

3.2) การริเริ่มสร้างสรรค์และกำกับดูแลตนเองได้ (Initiative and Self-Direction) เป็นทักษะที่สำคัญมากในการทำงานและดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ที่ต้องมีการกำหนดเป้าหมายโดยมีเกณฑ์ความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม มีความสมดุลระหว่างเป้าหมายระยะสั้นที่เป็นเชิงยุทธวิธี และเป้าหมายระยะยาวที่เป็นเชิงยุทธศาสตร์ มีการคำนวณประสิทธิภาพการใช้เวลากับการจัดการภาระงาน การทำงานต้องทำงานสำเร็จได้ด้วยตนเอง โดยกำหนดตัวงาน ติดตาม ผลงาน และลำดับความสำคัญของงานได้เอง นอกจากนั้นการทำงานยังต้องฝึกทักษะการเป็นผู้เรียนรู้ได้ด้วยตนเองที่มีการมองเห็นโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อขยายความเชี่ยวชาญในงานของตนเอง มีการริเริ่มการพัฒนา ทักษะไปสู่ระดับอาชีพ แสดงความเอาใจใส่จริงจังต่อการเรียนรู้ และทบทวนประสบการณ์ในอดีตเพื่อคิดหาทางพัฒนาในอนาคต

3.3) ทักษะสังคมและสังคมข้ามวัฒนธรรม (Social and Cross-Cultural Skills) เป็นทักษะทำให้คนในศตวรรษที่ 21 สามารถทำงานและดำรงชีวิตอยู่ในสภาพแวดล้อมและผู้คนที่มีความแตกต่างหลากหลายได้อย่างไม่แปลกแยก ทำให้งานสำเร็จ การพัฒนาทักษะนี้จะทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างเกิดผลดีในเรื่องกาลเทศะ เกิดการทำงานในที่ที่แตกต่างหลากหลายอย่างได้ผลดีที่มีการเคารพความแตกต่างทางวัฒนธรรม ตอบสนองความเห็นและคุณค่าที่แตกต่างอย่างใจกว้าง เพื่อยกระดับความแตกต่างทางสังคมและวัฒนธรรมสู่การสร้างแนวความคิด วิธีทำงานใหม่สู่คุณภาพของผลงาน

3.4) การเป็นผู้สร้างผลงานหรือผลผลิตและความรับผิดชอบ (Productivity and Accountability) เป็นการกำหนดขั้นตอนวิธีการทำงานในการสร้างชิ้นงาน ผลงานหรือผลิตภัณฑ์อย่างมีหลักการตามทฤษฎีความรู้ที่ต้องมีทักษะความชำนาญการ ซึ่งเป็นเรื่องของการจัดการโครงการที่มีการกำหนดเป้าหมายและวิธีการบรรลุเป้าหมายภายใต้ข้อจำกัดที่มีอยู่ โดยการกำหนดลำดับความสำคัญ วางแผน และการจัดการ ผลิตภัณฑ์ และผลงานที่ได้จากการผลิตต้องมีคุณภาพเพื่อแสดงถึงทักษะการทำงานอย่างเป็นระบบจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญการผลิต นำไปใช้ประโยชน์แก่บุคคลชุมชนได้อย่างไม่มีผลกระทบทางลบ แต่ถ้ามีจะต้องออกมายอมรับข้อบกพร่องอย่างเปิดเผยไม่นำไปสู่การปรับแก้ไข หรือยกเลิก เพื่อแสดงจริยธรรมที่เป็นบรรทัดฐานทางสังคม

3.5) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ (Leadership and Responsibility) ในศตวรรษที่ 21 มีความต้องการภาวะผู้นำและความรับผิดชอบแบบกระจาย บทบาท จากการรับผิดชอบต่อตนเอง รับผิดชอบต่อการทำงานแบบประสานสอดคล้อง เป็นคณะทำงาน และรับผิดชอบต่อแบบสร้างเครือข่ายร่วมมือแบบพันธมิตรการทำงาน เพื่อไปสู่เป้าหมายของผลงานร่วมกัน ซึ่งต้องพัฒนาทักษะมนุษยสัมพันธ์ และทักษะ การแก้ปัญหาในการชักนำผู้อื่นให้เห็นเป้าหมายร่วมกัน และทำให้อื่นเกิดพลังในการทำงาน ให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกัน เกิดแรงบันดาลใจให้อื่นใช้ศักยภาพหรือความสามารถสูงสุด โดยการทำตัวอย่างที่ไม่ถือผลประโยชน์ของตนเองเป็นที่ตั้ง และไม่ใช้อำนาจโดยขาดจริยธรรม และคุณธรรมถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี

การรับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นแล้วตอบสนองรับสิ่งที่รับรู้มาเป็น กระบวนการที่คนใหม่ทันทีแสดงถึงการขาดทักษะการคิดแบบขาดวิจารณญาณ ผลที่เกิดขึ้น ก็จะตกอยู่ภายใต้การชวนเชื่อ และไม่สามารถกำหนดตนเองได้ การสร้างทักษะ ด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการเท่าทันไม่ตกอยู่ภายใต้การถูกชักจูง ชวนเชื่อ

1. การรู้เท่าทันสารสนเทศ (Information Literacy) การรับรู้ คำบอกเล่าจากเพื่อน ผู้อื่น รวมถึงครูผู้สอน หรือแม้แต่สมมติฐานคำตอบที่หาหรือกัน ในกลุ่มอภิปราย เป็นเพียงความคิดเห็นที่รอการพิสูจน์ ยืนยันคำตอบที่เป็นจริงจากสารสนเทศ ที่ได้จากการสืบค้น รวบรวมจากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้มาผ่านกระบวนการคิดแบบขาด วิจารณญาณ สนับสนุน หรือโต้แย้งพิสูจน์ความเป็นจริงสร้างเป็นความรู้ และองค์ความรู้ ที่ได้จากการเรียนรู้ ซึ่งต้องใช้ทักษะในการเข้าถึงแหล่งความรู้ได้ อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง มีทักษะการประเมินความน่าเชื่อถือของข้อมูลสารสนเทศ และทักษะในการใช้อย่างสร้างสรรค์

2. การรู้เท่าทันสื่อ (Media Literacy) การรับสารจากสื่อและ สื่อสารออกไปในยุค Media คนในศตวรรษที่ 21 จะต้องมีความสามารถใช้เครื่องมือผลิตสื่อ และสื่อสารออกไป หรือแม้แต่การรับเข้ามาในรูปแบบ วิดีโอ (Video) ออดิโอ (Audio) พอดคาสท์ (Podcast) เว็บไซต์ (Website) และอื่น ๆ อีกมากมาย แต่การรับรู้จากแหล่งสื่อเหล่านั้นถ้า ขาดการเท่าทัน ขาดการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ก็จะตกอยู่ภายใต้การถูกชักจูง ชวนเชื่อได้ เช่นกัน จึงต้องสร้างทักษะการวิเคราะห์สื่อให้เท่าทันวัตถุประสงค์ของตัวสื่อ และผลผลิตสื่อ นั้นอย่างไร มีการตรวจสอบแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้ และเท่าทันต่อการมีอิทธิพลต่อความเชื่อ

และพฤติกรรมอย่างไร และมีข้อขัดแย้งต่อจริยธรรมและกฎหมายที่เกี่ยวข้องหรือไม่อย่างไร ในเรื่องการสร้างผลิตภัณฑ์สื่อ ต้องมีความเท่าทันต่อการเลือกใช้เครื่องมือที่พอเพียง พอเหมาะกับวัตถุประสงค์การใช้งาน และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมความแตกต่าง หลากหลายด้านวัฒนธรรม

3. การรู้ทันเทคโนโลยี (ICT: Information, Communication and Technology Literacy) ในโลกยุคศตวรรษที่ 21 เป็นโลกเทคโนโลยีที่มีการแข่งขันกันผลิต และนำมาสู่การสร้างกลยุทธ์การขายสู่กลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการความทันสมัยอยู่ตลอดเวลา ซึ่งถ้าขาดความเท่าทัน การใช้เทคโนโลยีจะกลายเป็นผู้ซื้อ แต่ไม่อยากจะเรียนรู้การเป็นผู้ผลิต เพื่อนำไปใช้งานที่พอเพียง เหมาะสมกับงานการถูกชักจูงชวนเชื่อให้เป็นผู้ซื้อก็จะง่ายขึ้น ผลการสูญเสียงบประมาณและการขาดดุลทางเศรษฐกิจจะตามมา ดังนั้นทักษะความเท่าทัน ด้านเทคโนโลยีจึงเป็นทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ทำให้คนรู้จักผลิตใช้และนำไปแลกเปลี่ยน ใช้ในเวทีการค้า เกิดการสร้างงานสร้างรายได้รวมถึงการใช้เทคโนโลยี เพื่อการเรียนรู้ ให้เกิดการสืบค้น รวบรวมความรู้พิสูจน์สมมติฐานคำตอบในการใช้ทักษะการคิด แบบมีวิจารณญาณมากกว่าที่จะใช้เพื่อการบันเทิงในแบบสังคมก้มหน้า จึงควรใช้เทคโนโลยี เพื่อการวิจัยจัดระบบ ประเมิน และสื่อสารสารสนเทศ ใช้สื่อสารเชื่อมโยงเครือข่าย และ Social Network อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อการเข้าถึงการจัดการ การผสมผสาน ประเมิน และสร้างสรรค์ เพื่อทำหน้าที่ในเศรษฐกิจฐานความรู้ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงการปฏิบัติตามคุณธรรมและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการ เข้าถึงและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

Bellanca (2010, p. 12) สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกคนต้องเรียนรู้ตลอดชีวิต คือ การเรียนรู้ 3R x 7C ทักษะ 3R คือ 1) อ่านออก (Reading) 2) เขียนได้ (Writing) 3) คิดเลขเป็น (Arithmetic) ทักษะ 7C ได้แก่ 1) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Computing and ICT Literacy) 2) ทักษะความสนใจใคร่รู้ มีจินตนาการ (Curiosity and Imagination) 3) ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) 4) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรม (Creativity and Innovation) 5) ทักษะในการสื่อสารและร่วมมือ (Communication and Collaboration) 6) ทักษะการคิดในเชิงธุรกิจและทักษะประกอบการ (Corporate and Entrepreneurial Spirit) และ 7) ทักษะการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรมและการสนใจต่อโลก (Cross-cultural and Awareness)

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องสร้างภาพพจน์ใหม่ให้เป็นผู้นำทางวิชาการมีหน้าที่ในการนำแนวคิดใหม่ ๆ ไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ต้องทำตัวเป็นผู้จุดประกายความคิดในการพัฒนาคุณภาพงานในสถานศึกษาดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยบุคลากรที่ทำหน้าที่บริหาร สถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำ กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าตัดสินใจ มีคุณธรรมจริยธรรมและมีจรรยาบรรณทางวิชาชีพ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารและมีความรู้วิชาชีพ โดยเฉพาะผู้นำทางวิชาการผู้บริหารต้องเป็นทั้งนักบริหาร นักวิชาการ นักจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ได้ผลผลิตที่ดีเลิศ จึงเป็นแนวทางการปฏิรูปเพื่อนำไปสู่ผู้บริหารที่อยู่ในศตวรรษที่ 21

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และทักษะสำคัญของผู้บริหารในสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่ควรมีผู้วิจัยจึงสรุปสาระสำคัญและกำหนดตัวบ่งชี้ ได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 ตัวบ่งชี้ลักษณะของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และทักษะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

ความหมาย	ลักษณะสำคัญ	ทักษะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ตัวบ่งชี้
ยุคที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันมากขึ้น และมีแนวโน้มมากขึ้นเรื่อย ๆ ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของคน ซึ่งต้องเตรียมพร้อมตามทักษะต่าง ๆ ในการออกไปดำรงชีวิตในโลกแห่งศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนไปจากเดิม ฐานทุนแห่งการณที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว	ศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง เกิดความเป็นจริงของสังคมใหม่ที่มีปัญหาท้าทาย ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะการบริหาร เป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นมืออาชีพ จึงจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนาองค์กรและสามารถสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถพัฒนางานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ทุกองค์กรมุ่งปฎิรูปการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ มีมาตรฐานรวดเร็ว	ในยุคที่เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อชีวิตประจำวัน การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลต่อวิถีชีวิตของผู้คนอย่างมาก จึงจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมตามทักษะต่าง ๆ เพื่อให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ ทางสังคมผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องมีทักษะด้านการบริหารที่ดี เป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ ความสามารถ	1. สามารถวางแผน พัฒนา และขับเคลื่อนนโยบายหรือแนวทางการบริหารที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 2. บูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การบริหารงาน และการสื่อสารภายในองค์กร 3. ส่งเสริมการเรียนรู้และการเติบโตทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นทักษะในศตวรรษที่ 21

ตาราง 1 (ต่อ)

ความหมาย	ลักษณะสำคัญ	ทักษะสำคัญของผู้บริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	ตัวบ่งชี้
	เป็นที่ยอมรับและเน้นในเรื่องความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ที่มีต่อผู้รับบริการ ผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะที่สามารถมองภาพขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและภาพในอนาคตที่ต้องให้ความสำคัญและต้องเปลี่ยนแปลงรวมทั้งต้องเป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน	และความเป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างความมีส่วนร่วมในองค์กร พัฒนาศักยภาพของบุคลากร และผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน	4. ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม และการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์

บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

มีผู้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2560, หน้า 3) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าระดับปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน

ธนิตฐา สันโตษ, สรรชัย ชูชีพ และภัสสร เลาสวัสดิกุล (2563, หน้า 87-102) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา หรือทำหน้าที่ผู้นำสถานศึกษา โดยอาศัยความรู้ความสามารถและกระบวนการบริหาร เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เนตรนภา นมัสโรสง (2562, หน้า 16) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่กำกับ ดูแลควบคุมผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาพร้อมทั้งอำนวยความสะดวกเพื่อให้ การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

อรรถพล ประเสริฐสังข์ (2566, หน้า 22) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่ในการรับผิดชอบต่อการพัฒนาและบริหารสถานศึกษา ในแต่ละแห่งเพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพในการจัดการศึกษาตามนโยบายและแผนงาน ต่าง ๆ ทั้งของรัฐและเอกชน

สายฝน สวัสดิ์เอื้อ (2566, หน้า 19) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารในสถานศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการ สถานศึกษา ภายในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

จิราภรณ์ บุญสุนัย (2567, หน้า 14) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน ผู้ที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์รวมถึงวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานด้วยความสามารถโดยเป็น ผู้นำบริหารงานและประสานงานกับผู้ร่วมงานในการจัดการศึกษาให้องค์กรประสบผลสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นที่ยอมรับทั้งในองค์กรภายใน และภายนอกสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารในสถานศึกษา ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์รวมถึงวิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ด้วยความสามารถ เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นผู้ที่จะทำให้ภารกิจในสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ นอกจากจะนำองค์การไปสู่จุดหมายปลายทางแล้วยังต้องนำพา คนให้มีความสุขในการเดินทางด้วย ความสำเร็จนอกจากมีความรู้ ความสามารถแล้วต้องมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงานด้วย ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

เจริญญา เกษมศรี (2560, หน้า 16) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีอาชีพ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการจัดการศึกษา ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้บริหารที่มีความเป็นมืออาชีพ เพื่อการบริหารงานในสถานศึกษาดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา มีอาชีพในยุคปัจจุบัน คือ จำเป็นต้องมีคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ

พระมหาอุดร อุตฺโตโร, ทองดี ศรีตระการ และพระณัฐพงษ์ ญาณเมธี (ไกรเทพ) (2561, หน้า 48) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคลากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการพัฒนาการจัดการศึกษา โดยจะต้องปฏิบัติหน้าที่ในการเป็นผู้นำ และเป็นผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังเป็นจุดเชื่อมของนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องเป็นผู้ที่มีสมรรถนะตามหลักเกณฑ์ มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งเป็นกลไก และเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ และมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหาร เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและเป็นผู้ผลักดัน การปฏิรูปการศึกษา จนเกิดเป็นแนวทางปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ เพราะเป็นผู้ที่กำหนดนโยบายวางแผนงาน จัดโครงการกิจกรรมต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา และพัฒนาระบบการศึกษาในการขับเคลื่อนนวัตกรรม เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดแก่ผู้เรียน

สุกฤตยา ปงกันทา (2561, หน้า 22-23) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่ผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนและสร้างพลังแห่งความร่วมมือร่วมใจ โดยต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล การดำเนินงานการศึกษาจึงจะสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ ผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์และแนวคิดต่าง ๆ ตลอดจนการนำนโยบาย ยุทธศาสตร์และแนวคิดเหล่านั้นลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นเป็นรูปธรรม ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน

ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2562, หน้า 4) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างมาก เพราะการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถ มีความเข้าใจในหลักการบริหารหรือการจัดการ ตลอดจนมีทักษะในการบริหาร

สุพล วงสินธ์ (2562, หน้า 29-30) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่และความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) ต้องมีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ใช้หลักเหตุผลในการบริหารงาน 3) มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น 4) มีความใจกว้าง เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด 5) สามารถปฏิบัติ การเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา 6) มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหารโรงเรียน โดยการนำระบบคุณธรรมมาใช้ และ 7) สร้างขวัญ กำลังใจให้ครู มีกำลังใจที่จะเป็นครูดี ครูเก่งและครูที่ปรึกษา

จริญญาภรณ์ ศรีจันทร์ (2564, หน้า 870) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษาความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง และถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญ ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพผู้บริหารสถานศึกษาในยุคใหม่ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ทางการบริหาร การศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

ภาคพร เลิกนอก (2564, หน้า 150-166) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาท หน้าที่และความสำคัญต่อการส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูให้ เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของหลักสูตร มาตรฐานการเรียนรู้ รวมทั้งนโยบายและกฎหมาย

ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ โดยสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการ ประกอบด้วย การกำหนด วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ การสร้างเสริมและการพัฒนาครูให้มี คุณลักษณะที่ดีในการเรียนรู้

สุจิตกานต์ บริเอก (2564, หน้า 29) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีบทบาทในการบริหารจัดการ และมีความรู้ ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดีต้องรู้ถึงเทคนิคในการนำความรู้ ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบท และสถานการณ์ มีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา ทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างมีประสิทธิภาพ

อดุลศักดิ์ ทองคำ (2566, หน้า 21) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีบทบาทในการบริหารจัดการ และมีความรู้ความเข้าใจ ในทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดีต้องรู้ถึงเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง พัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างมีประสิทธิภาพ

สายฝน สวัสดิ์เชื้อ (2566, หน้า 32) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา จึงต้องเข้าใจบทบาท และความรับผิดชอบ ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายรวมทั้งต้องมีความรู้ความสามารถ คุณลักษณะ ทักษะที่จำเป็น เพื่อบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลง และเป็นตัวแปรสำคัญ ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวางแผน การดำเนินการใช้หลักสูตร การส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู ให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของหลักสูตรมาตรฐานการเรียนรู้ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายในการจัดการเรียนรู้ การสร้างเสริมและพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่ดี และการสร้างขวัญกำลังใจให้ครูต่อการปฏิบัติหน้าที่

3. คุณลักษณะและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ บทบาทและมีคุณลักษณะเป็นที่พึงประสงค์ของผู้ร่วมงานส่วนใหญ่ คุณลักษณะของผู้บริหารย่อม

มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับปริมาณ คุณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ ซึ่งมีหน่วยงาน นักวิจัย และนักวิชาการได้กล่าวถึงคุณลักษณะและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

เลิศณรงค์ นามวงศ์ชัย (2562, หน้า 44) กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีบทบาทที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป ส่งเสริมการจัดการศึกษาในโรงเรียน คอยสนับสนุนการทำงานและพัฒนาครูเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี เป็นผู้กำหนดทิศทาง เป็นนักจัดองค์การ เป็นผู้แก้ปัญหา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ และที่สำคัญการเป็นผู้นำทางวิชาการ จึงจะนำพาสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

วลีษฐ์พล รอบจังหวัด (2562, หน้า 16) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมหรือการกระทำของผู้บริหารที่ถูกคาดหวังโดยกลุ่มคนหรือสังคมสำหรับบุคคลที่อยู่ในสถานภาพต่าง ๆ ผู้บริหารจึงควรปฏิบัติและแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับตำแหน่งงานหรืออำนาจหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย บทบาทด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บทบาทด้านสารสนเทศ และ บทบาทด้านการตัดสินใจ

สราวุธ นาแรมงาม (2562, หน้า 95-97) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้บริหาร ประกอบด้วย การมีทัศนคติ การมีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมจริยธรรม ความสามารถในการโน้มน้าว ทักษะการสื่อสาร สร้างการมีส่วนร่วม ความมุ่งมั่น ความคิดสร้างสรรค์เป็นโค้ช และผู้สนับสนุน มีความฉลาดทางอารมณ์ รู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัล และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2563, หน้า 5) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ มาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ ดังนี้

1. มีความรู้และเป็นผู้รู้ด้านวิชาการ
2. มีความรู้มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
3. สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที่

4. มีวิสัยทัศน์
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. ใฝ่เรียนใฝ่รู้มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
7. รอบรู้ทางด้านการศึกษา
8. ความรับผิดชอบ
9. แสวงหาข้อมูลข่าวสาร

สัตตบุษย์ โพธิ์ (2564, หน้า 35) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 นั้นต้องเป็นผู้ที่สามารถชักจูง โน้มน้าวบุคลากรในโรงเรียนให้สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ได้และผู้บริหารเองก็ต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีทั้งในและนอกโรงเรียน มีการส่งเสริมวัฒนธรรมมีศาสตร์ของการสอนเพื่อนำไปส่งเสริมผู้เรียน มีความคิดที่จะสร้างระบบการทำงานใหม่ ๆ ที่จะช่วยบุคลากรของตนเองเพื่อการทำงานที่รวดเร็ว มีวิธีการแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ มีคุณธรรมในการบริหารงานเชื่อมั่นในตนเองหมั่นเรียนรู้พัฒนาตนเองเสมอและต้องมีทักษะความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

พัชรินทร์ วงสาร และคันสนีย์ จะสุวรรณ (2564, หน้า 278) กล่าวว่า “ผู้นำ” เรามักจะเห็นภาพของคนหนึ่งคน หรือกลุ่มคนไม่กี่คนจำนวนหนึ่ง ที่กำลังกำหนดหนทางหรือวิธีการดำเนินชีวิต หรือดำเนินกิจกรรมให้กับคนหรือกลุ่มคนจำนวนมาก เพื่อที่จะขับเคลื่อนความเป็นไปของกลุ่มให้เคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น จึงไม่แปลกที่บ่อยครั้งเรามักจะได้ยินว่า ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของกลุ่มองค์กรนั้น ๆ ขึ้นอยู่กับผู้นำเสมอเป็นเช่นนี้ “ผู้นำ” จึงเป็นบุคคลที่สำคัญในองค์กรมีบทบาทที่จะต้องดำเนินไปภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะโดยรอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วความรู้ในเรื่อง “ภาวะผู้นำ” จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับทุกองค์กรในกระแสโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่ความเจริญด้านวัตถุเข้ามาแทนที่วิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมจากอดีตสู่ปัจจุบัน เราจึงต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันกับเหตุการณ์ของโลกปัจจุบันตลอดเวลา จากความเจริญที่รุดหน้าอย่างรวดเร็วของโลกยุคใหม่ที่มีความสลับซับซ้อนผู้นำ (Leader) และ “ภาวะผู้นำ (Leadership)” จึงเป็นปัจจัยคู่สำคัญที่ต้องการเพิ่มมากขึ้น จนอาจเกิดวิกฤตภาวะผู้นำขึ้นได้ ซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาในสังคมของทุกชนชั้น ทุกระดับ จนกระทั่งนำไปสู่ปัญหาระดับประเทศในที่สุด การพัฒนาภาวะผู้นำในปัจจุบัน จึงเป็นสิ่งที่จะละเลยและมองข้ามไม่ได้เรื่องของการพัฒนาที่จะต้องปัจจัยหรือ

องค์ประกอบต่าง ๆ โดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมายที่เหมาะสม ในการที่จะพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ในยุคโลกาภิวัตน์นี้รวมทั้งต้องคำนึงถึงเรื่องของจังหวะ เวลา และการจัดลำดับความสำคัญ (Priority) ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับการจัดการศึกษาทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและในระดับผู้นำ เนื่องจากว่าถ้าหากผู้นำขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ขาดซึ่งภาวะผู้นำที่เหมาะสมแล้วย่อมนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาดหรือเป็นการตัดสินใจที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ไม่สัมฤทธิ์ได้ ดังนั้น การพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำที่ส่งเสริมการใช้ความรอบคอบ ประกอบการวางแผนอย่างระมัดระวังในเรื่องการจัดการความรู้การปฏิบัติและการตัดสินใจ ที่ถูกต้องทันเหตุการณ์ โดยตระหนักในคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริตอดทน มีความเพียร ในการใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิตจึงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง หากผู้นำบกพร่องในทักษะ หรือคุณลักษณะของผู้นำเหล่านี้สามารถทำให้เกิดผลกระทบและความล้มเหลวตามมา ตั้งแต่ในระดับชุมชน สังคม หน่วยงาน องค์กร ภาครัฐ ภาคเอกชน จนนำไปสู่ปัญหา ระดับประเทศได้

พัชรพร วงศ์ตาชี (2565, หน้า 24) กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษา หมายถึง การแสดงออกหรือพฤติกรรมปฏิสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา การแสดงออกทางด้านภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ บทบาทในการบริหารงานวิชาการการบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป สนับสนุนการทำงานและพัฒนาครู เป็นผู้นำทางเทคโนโลยี สร้างบรรยากาศ และสร้างแหล่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา เป็นผู้สร้างแรงจูงใจ เป็นผู้กำหนดเป้าหมายขององค์กรและนำองค์กรสู่ความสำเร็จ

สมชาย เทพแสง (2565) คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะที่ดี ที่มีอยู่ในตัวของผู้นำสามารถเรียนรู้สั่งสมประสบการณ์ฝึกฝน พัฒนาดนให้เป็นผู้นำที่ดีได้ กิจกรรมของกลุ่มต่าง ๆ จะสำเร็จได้หรือไม่ เพียงไรย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำเป็นส่วนใหญ่ คุณลักษณะผู้นำจึงมีส่วนเอื้ออำนวยให้กลุ่มสามารถดำเนินงานของกลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่ก็นับว่าเป็นการยากที่จะชี้ชัดลงไปว่า คุณลักษณะผู้นำที่ดีเป็นอย่างไร แต่ก็มีนักวิชาการด้านพฤติกรรมได้ให้ข้อควรสังเกต เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จไว้แตกต่างกัน ซึ่งจะช่วยเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้นำที่ดี

Gorton (2003, p. 71) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

ไว้ 6 ประการ คือ

1. เป็นผู้จัดการ ได้แก่ การคาดหวังว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้จัดหา จัดทำเค้าโครงการบริหาร โดยกำหนดหน้าที่ตำแหน่งงานต่าง ๆ ประสานงาน ทรัพยากรที่เป็นมนุษย์และมีใช้มนุษย์เข้าด้วยกัน เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

2. เป็นผู้นำทางการศึกษา

3. เป็นผู้มีวินัยและรักษาวินัย บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องระเบียบวินัย นับว่าเป็นบทบาทที่มีความสำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษาในสายตาของผู้ปกครองและนักเรียน

4. มีมนุษยสัมพันธ์จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาได้ 2 ประการ คือ การสร้างขวัญให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา และสภาพสถานศึกษาจะเต็มไปด้วย การอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน

5. เป็นผู้ริเริ่มให้มีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ต้องมีลักษณะเป็นผู้นำให้มีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงแผนงานหรือกำหนดเกี่ยวกับการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อสนองต่อความต้องการของผู้เรียนมากที่สุด

6. เป็นคนกลางที่จัดหรือประสานงานในเรื่องขัดแย้งต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกล้าเผชิญปัญหาขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารจะต้องยึดมั่นในความเป็นกลาง รักษาความเที่ยงตรง การแสดงบทบาทหน้าที่ของผู้นำ เป็นการแสดงให้เห็นพฤติกรรมของผู้นำซึ่งเป็นที่คาดหวังของผู้ตาม และเป็นที่ต้องการของกลุ่มซึ่งขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัฒนธรรมที่ปฏิบัติอยู่ในสังคมนั้น ๆ

สายฝน สวัสดิ์เชื้อ (2566, หน้า 23) ได้กล่าวว่า บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง การเป็นผู้บังคับบัญชาของครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เป็นผู้นำทางวิชาการ รักษาระเบียบวินัย ประเมินและทบทวนนโยบายสู่การปฏิบัติ บริหารหลักสูตรและการสอนสร้างบรรยากาศ และนวัตกรรมการเรียนรู้ ส่งเสริมพัฒนาบุคลากร และสานสัมพันธ์กับชุมชน โดยคำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาเป็นหลัก

สรุปได้ว่า คุณลักษณะและบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้กล่าวมาทั้งหมดเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารและผู้นำที่ต้องศึกษาเรียนรู้พัฒนาและปรับตัวให้เข้ากับสภาพเงื่อนไขต่าง ๆ ทันคน ทันงาน ทันเกมของการเปลี่ยนแปลง คนยุคเศรษฐกิจไร้พรมแดนปัจจัยการเมือง สังคม วัฒนธรรมทั้งภายในประเทศและในโลกล้วนเป็นตัวเร่งให้นักบริหารไม่สามารถจะจมอยู่ในโลกใบเก่า โดยปฏิเสธการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตนี้ได้ ผู้บริหารที่ตื่นอกจากมีคุณลักษณะดังกล่าวแล้ว จะต้องเพียบพร้อมทั้งคุณงามความดี คักยภาพในโลกยุคโลกาภิวัตน์ไร้พรมแดน หรือโลกยุค IT ผู้บริหารที่ดีต้องเรียนรู้แนวคิด และวิธีการใหม่ ๆ แล้วนำไปเสริมกับแนวคิด และวิธีการที่ดี งานที่มีและปฏิบัติอยู่แล้ว

4. แนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารงานในโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงคุณลักษณะบทบาทและหน้าที่ของตนเองเพื่อนำพาการบริหารงานในโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและระดับกลุ่ม ทฤษฎีบทบาทเป็นหลักการสำคัญที่ทำให้เข้าใจความสัมพันธ์ของกลุ่มต่าง ๆ ในสังคมทั้งระดับมหภาค จุลภาค และระดับกลาง มีนักการศึกษาได้ให้แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทไว้เพื่อการศึกษาเรียนรู้เป็นแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

ไชยา ภวบุตร (2560, หน้า 16-17) ได้กล่าวว่า ทักษะและกระบวนการบริหารที่ผู้อำนวยการสถานศึกษา ควรมีและใช้ในการบริหารงาน ได้แก่

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์จำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนแบบมีส่วนร่วมใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยตอบสนองนโยบายและทิศทางการศึกษา บริหารแผนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผล

2. การจัดการความเสี่ยง วิเคราะห์ปัญหา ทางแก้ไขและดำเนินการแก้ไขสู่การพัฒนาทางการศึกษาภายใต้ข้อมูลที่ถูกต้องชัดเจน

3. การตัดสินใจ ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลพื้นฐานและความรู้ในการเลือกตัดสินใจตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีสติและมีเหตุผลชี้แจงได้ไม่ยึดเอาความคิดของตนเป็นใหญ่ฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่เกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ

4. การเป็นผู้นำเชิงวิชาการ มีความรู้เข้าใจด้านวิชาการ การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การนิเทศชี้แนะการติดตามและประเมินผล การดำเนินงาน การวิจัย การพัฒนาสื่อนวัตกรรม รวมถึงการมีทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและทักษะทางเทคโนโลยี

5. การคิดริเริ่มงานใหม่อย่างสร้างสรรค์ ริเริ่มสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมใหม่ที่นำมาแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับ บริบทของสถานศึกษาและตอบสนองนโยบาย ความคิดสร้างสรรค์จะสะท้อนวิสัยทัศน์ ของผู้บริหาร ซึ่งต้องแสวงหาเรียนรู้จากประสบการณ์ผู้สำเร็จและลงมือทำ

6. การบริหารคน ความใส่ใจต่อบุคคลและสมาชิกใช้ความรู้ทักษะ เทคนิคในการบริหารจัดการวิทยา แรงจูงใจเน้นความสำคัญบุคลากรให้เกิดยึดถือไว้วางใจ กันส่งเสริมพัฒนาจัดครูให้ทำงานตรงกับความรู้ความถนัดบริหารงานบุคคลด้วยหลัก ธรรมาภิบาล สร้างความรู้ที่ต่อกัน แกไขความขัดแย้งระหว่างบุคคลและประสานให้ ร่วมมือกันทำงานเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานได้ ทั้งนี้เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่ครู และบุคลากรทางการศึกษา

7. การมีความยืดหยุ่นและปรับตัว เพื่อก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ในยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคการสื่อสารที่ไร้พรมแดน ทั้งการพัฒนางาน การพัฒนาตนเอง การพัฒนาผู้เรียนและสถานศึกษา

8. การสร้างเครือข่าย สร้างและประสานภาคีเครือข่ายเพื่อความร่วมมือ ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2561, หน้า 119–121) กล่าวถึง ทักษะแห่งศตวรรษ ที่ 21 สำหรับประเทศไทยไว้ ดังนี้

1. มีทักษะในการคิดวิจารณ์ญาณและประเมิน (Critical Thinking and Evaluation) การที่สังคมไทยเป็นสังคมบริโภคนิยมทำอะไรตามอย่างคนอื่น โดยเฉพาะตาม อย่างต่างประเทศนั้นจำเป็นที่เด็กรุ่นใหม่เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เราจะต้องส่งเสริมให้เด็กรู้ อย่างมีวิจารณ์ญาณพอให้เขารู้จักวิเคราะห์และประเมินสิ่งที่เขาเห็น รู้และใช้ว่าเหมาะสม หรือไม่เพียงใด ไม่ใช่ตามอย่างทั้งในทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง โดยไม่ไตร่ตรอง

2. ทักษะการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ (Analysis and Synthesis) เมื่อใช้วิจารณ์ญาณในการมองปัญหาแล้ว เด็กไทยในอนาคตต้องมีความสามารถ ในการวิเคราะห์ ด้วยการแยกแยะประเด็นและมุมมองต่าง ๆ อย่างหลากหลาย พอมองเห็น ที่มาที่ไป มองเห็นความเกี่ยวเนื่องและเชื่อมโยงซึ่งกัน รวมถึงการมองความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบและกิจกรรมของโลกได้อย่างมีคุณภาพ

3. คิดสร้างสรรค์และมีจินตนาการ (Creativity and Imagination)

สังคมไทยมีการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในสังคมและถ้าเราเพียงวิเคราะห์ เราไม่สร้างอะไรใหม่ขึ้นมา ก็ยากที่จะพัฒนาได้เต็มที่ และเราก็จะเป็นผู้ซื้อของต่างประเทศอยู่ตลอด จึงมีความจำเป็นที่เราต้องส่งเสริมคนของเราให้มีความคิดสร้างสรรค์ มีจินตนาการไปในอนาคต คิดไปจนถึงจุดที่ไม่รู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ให้แก่โลกได้

4. มีผลผลิตและนวัตกรรม (Productivity and Innovation) เป็นทักษะ

ที่สืบเนื่องกันมาจาก ข้อที่ 3 เมื่อคิดสร้างสรรค์แล้ว ต้องนำความคิดสร้างสรรค์นั้นให้เป็นรูปธรรม ด้วยการพัฒนาผลผลิตใหม่ ๆ และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขึ้นมาให้ได้ และมีคุณภาพสูงพอที่จะแข่งกับโลกได้ เพื่อที่สังคมไทยจะได้ไม่เป็นแค่กับดักทางเทคโนโลยีของฝรั่ง ซึ่งจะทำให้เราต้องตามอย่างตะวันตกตลอด ทักษะนี้เป็นทักษะสำคัญที่สังคมไทยต้องเน้นพิเศษที่จะทำให้เราก้าวข้ามกับดักตะวันตกไปได้

5. ทักษะการเปลี่ยนแปลงและแก้ไขปัญหา (Change and Problem Solving)

ทักษะการเปลี่ยนแปลงและการแก้ปัญหาสำคัญมากขึ้นอย่างมาก สังคมโลกเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เราไม่มีทางเลือกหนีจากการเปลี่ยนแปลงได้ ปัญหาของเด็กจะต้องรับหรือชักนำการเปลี่ยนแปลงอย่างไรในอนาคต ให้เกิดผลดีงามแก่สังคมและแก่ตัวเขาเอง

6. สื่อสารและมีความมั่นใจ (Communication and Self-Confident)

โลกในศตวรรษที่ 21 มีเทคโนโลยีนำการสื่อสารจึงต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูง โดยเฉพาะการสื่อสารโดยเทคโนโลยี แต่เราต้องรู้ทันกับเทคโนโลยีเหล่านี้ด้วยพร้อมกันไป นอกจากนั้นการที่เราผลิตเพื่อนำเข้าสู่โลก และโลกขยายไปอย่างกว้างขวาง เราต้องสื่อสารกับโลกได้ดี และมีความมั่นใจในสิ่งที่เราคิดและทำอย่างเพียงพอ

7. ทักษะทางคุณธรรมและความรับผิดชอบ (Ethics and Responsibility)

คุณธรรมและความรับผิดชอบเป็นทักษะสำคัญของอาเซียน เราต้องยึดมั่นในแนวทางนี้ไว้ เพื่อสร้างคนของเราให้มีคุณค่ากับสังคมอย่างแท้จริง ให้เป็นสังคมของคนมีคุณภาพและความรับผิดชอบ เสียสละและมีจิตสาธารณะพอ เราต้องไม่เห็นแก่ตัวอย่างเอาเป็นตัวนาย ซึ่งตะวันตกเน้นตัวนี้น้อยมากอันเป็นที่มาของความไม่สงบสุขในโลกปัจจุบัน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561, หน้า ง) ได้ข้อสรุปแนวคิด

ในการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยคณะกรรมการมานาชาติว่าด้วยการศึกษาในศตวรรษที่ 21 แห่งยูเนสโก จำนวน 15 คน เป็นผู้จัดทำและตั้งชื่อรายงานว่า “Learning : The Treasure Within” แปลว่า “การเรียนรู้: ขุมทรัพย์ในตน” โดยมีสาระสำคัญตอนหนึ่ง

ที่กล่าวถึง “สี่เสาหลักทางการศึกษา” ที่เป็นหลักการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย การเรียนรู้ 4 ลักษณะ ได้แก่ การเรียนรู้เพื่อรู้ (Learning to know) การเรียนรู้เพื่อปฏิบัติได้จริง (Learning to do) การเรียนรู้เพื่อที่จะอยู่ร่วมกัน และการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่น (Learning to Live Together) การเรียนรู้เพื่อชีวิต (Learning to Be) การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ยึดแนวทางการเรียนรู้ 4 แบบ ที่เป็นการเรียนรู้เพื่อชีวิต มุ่งจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีคุณภาพ ดังนี้

1. การเรียนรู้เพื่อรู้ หมายถึง การศึกษาที่มุ่งพัฒนากระบวนการคิด กระบวนการเรียนรู้ การแสวงหาความรู้ และวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต กระบวนการเรียนรู้เน้นการฝึกสติสมาธิ ความจำ ความคิด ผสมผสานกับสภาพจริงและประสบการณ์ในการปฏิบัติ

2. การเรียนรู้เพื่อปฏิบัติได้จริง หมายถึง การศึกษาที่มุ่งพัฒนาความสามารถและความชำนาญรวมทั้งสมรรถนะทางด้านวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานเป็นหมู่คณะ ปรับประยุกต์องค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติงานและอาชีพได้อย่างเหมาะสม กระบวนการเรียนการสอนบูรณาการระหว่างความรู้ภาคทฤษฎีและการฝึกปฏิบัติงานที่เน้นประสบการณ์ต่าง ๆ ทางสังคม

3. การเรียนรู้เพื่อจะอยู่ร่วมกันและการเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่น หมายถึง การศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีความสุข มีความตระหนักในการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันการแก้ปัญหา การจัดการความขัดแย้งด้วยสันติวิธี

4. การเรียนรู้เพื่อชีวิต หมายถึง การศึกษาที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกด้าน ทั้งจิตใจและร่างกายสติปัญญา ให้ความสำคัญกับจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ ภาษา และวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม ศิลธรรม สามารถปรับตัวและปรับปรุงบุคลิกภาพของตน เข้าใจตนเองและผู้อื่น สี่เสาหลักทางการศึกษามีความสำคัญในฐานะที่เป็นหัวใจของเป้าหมายและแนวทางการจัดการศึกษาทุกระดับที่ผู้บริหารการศึกษา ผู้ปฏิบัติหน้าที่ทางการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น ชุมชน สังคม ที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ใช้เป็นกรอบการคิด และตัดสินใจ เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ การคิดเป็นระบบ มีจิตสาธารณะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ และดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพและมีความสุข

พรทิพย์ มงคลเสถียร (2563, หน้า 124) ได้สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐานทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ ได้แก่

1. วิสัยทัศน์

- 1.1 ผู้บริหารกำหนดภาพในอนาคตที่พึงประสงค์และชัดเจนให้ บรรลุเป้าหมาย
- 1.2 ผู้บริหารเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและ ภายใน
- 1.3 ผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ ของโรงเรียนได้
- 1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอภิปรายกำหนด เป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

2. ภาวะผู้นำ

- 2.1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม
- 2.2 ผู้บริหารสามารถแยกแยะและตัดสินใจที่รวดเร็วเพื่อให้ทันกับ เหตุการณ์
- 2.3 ผู้บริหารพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้ปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. คิตรีเริ่มสร้างสรรค์

- 3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาคำตอบอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้ กฎเกณฑ์
- 3.2 ผู้บริหารมีความคิดเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่
- 3.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการปรับตัวและมีความยืดหยุ่น ต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
- 3.4 ผู้บริหารมีความคิดแบบหลายมิติ คิดบวก คิดเชิงกว้างและลึก เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

4. การสื่อสาร

- 4.1 ผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือในการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น

4.2 ผู้บริหารสามารถสื่อสารทางการพูดการเขียนที่มีประสิทธิภาพ

4.3 ผู้บริหารมีความรู้ในการแยกแยะ จำแนกความแตกต่าง

ระหว่างสิ่งที่ควรรับและไม่ควรรับได้

5. เทคโนโลยีสารสนเทศ

5.1 ผู้บริหารใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์ได้อย่างถูกต้อง

5.2 ผู้บริหารมีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

5.3 ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหาในการทำงาน

5.4 ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องกระบวนการจัดการเรียน

การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

6. การศึกษาและการสอน

6.1 ผู้บริหารบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับการกิจและนโยบาย

การศึกษาของรัฐ

6.2 ผู้บริหารจัดให้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการต่าง ๆ ในเรื่อง

การเรียนการสอนและใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานศึกษา

6.3 ผู้บริหารเป็นนักวิชาการที่ดี

สรุปได้ว่า การบริหารงานโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องตระหนักถึงบทบาท หน้าที่ และคุณลักษณะของตนทั้งในระดับบุคคลและ ระดับกลุ่ม โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีบทบาทเป็นกรอบในการเข้าใจความสัมพันธ์ของบุคคล และองค์กรในสังคม ผู้บริหารต้องมีทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์ การจัดการความเสี่ยง และการตัดสินใจบนฐานข้อมูลที่ต้องการ ควบคู่กับภาวะผู้นำเชิงวิชาการ ความคิดสร้างสรรค์ และการบริหารคนอย่างมีธรรมาภิบาล นอกจากนี้ การบริหารในศตวรรษที่ 21 ต้องส่งเสริม ทักษะสำคัญ ได้แก่ การคิดอย่างมีวิจารณญาณ การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ความคิด สร้างสรรค์ นวัตกรรม การแก้ปัญหา การสื่อสาร และคุณธรรมความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด “สี่เสาหลักทางการศึกษา” ของยูเนสโก ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้รู้ ปฏิบัติได้ อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ และดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ยุคใหม่จึงต้องมีวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความสามารถด้านเทคโนโลยี และความเป็นนักวิชาการ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนและ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างแท้จริง

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

1. ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

มีนักการศึกษา นักบริหาร และนักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

พยัต วุฒิมรงค์ (2557, หน้า 56) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์กรที่มีการมุ่งเน้นในการกระตุ้นเร่งเร้า และจูงใจให้สมาชิกทุกคน มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและองค์การ

นิษฐอุติกานต์ ดาราพันธ์ (2560, หน้า 69) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มุ่งพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง บุคลากรและทีมงานอยู่เสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความรู้ ประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างเป็นเครือข่ายต่อเนื่อง มีการสร้างสรรค์วิธีการใหม่ ๆ ปลุกเร้าพลังความคิดความกระตือรือร้น เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ มีความพร้อมและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

รติกร พุฒิประภา (2560, หน้า 18) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคลากรเรียนรู้ที่จะขยายขีดความสามารถของตนเอง ในการที่จะสร้างสรรค์ผลงานและสิ่งใหม่ ๆ มีบรรยากาศเอื้ออำนวยให้บุคลากรในองค์การ เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ทั้งภายในและภายนอก องค์กร เพื่อการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาศักยภาพขององค์การ มีศักยภาพ ในการจัดการความรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่อย่างเป็นระบบมีความต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วย ความเชี่ยวชาญบุคคล แบบแผนทางความคิด วิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ

วันดี โตสุวรรณ (2560, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มุ่งพัฒนาความสามารถและศักยภาพของบุคลากรในทุกระดับ โดยผ่านกระบวนการบริหารจัดการเรียนรู้บุคคล องค์กร การจัดการความรู้และเทคโนโลยี ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยและกระตุ้นให้องค์การมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

สุจิตรา แวอาแซ (2562, หน้า 21) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการดำเนินการหรือส่งเสริมให้บุคคล ที่ทำงาน หรือกลุ่มในองค์กร มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เพื่อปรับเปลี่ยนตัวเองแล้วนำมาพัฒนาองค์กรไปสู่ เป้าหมายที่กำหนดไว้ กระบวนการเรียนรู้ที่ต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยใช้ความรู้ประสานกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นเครื่องมือ สำคัญสู่ความสำเร็จ

ณัฐ โอจินดา (2563, หน้า 14) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคคลในองค์กรมีการเรียนรู้การพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ มีความเข้าใจ วิสัยทัศน์ที่ดีต่อองค์กร มีวิธีการคิดเชิงระบบ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลในองค์กรเพิ่มพูนความรู้เพื่อพัฒนา ตนเองและองค์กรเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันขององค์กรโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาใช้ในการเรียนรู้

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 65) ได้ให้ความหมายว่า องค์กร แห่งการเรียนรู้ หมายถึง สภาพของสถานศึกษาที่เอื้อให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสได้พัฒนา ตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเวลาโดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและรูปแบบ ของการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีการเรียนรู้ร่วมกันตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบ ที่จะประสานกันเพื่อให้เกิดเป็นความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลาง การเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน

Senge (2000, p. 19) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง เป็นองค์กรที่บุคลากรพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้าง ผลงานตามที่ปรารถนา โดยมีการพัฒนาแนวความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ และมีการเรียนรู้ ร่วมกันภายในองค์กร

Hoy & Miskel (2001, p. 23) ได้ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สมาชิกได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเพื่อการสร้างสรรค์งาน และการบรรลุเป้าหมายของงาน ซึ่งแนวคิดแปลกใหม่ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออก แรงบันดาลใจของสมาชิกได้รับการสนับสนุนและส่งเสริม สมาชิกในองค์กรได้เรียนรู้ถึง วิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รวมทั้งองค์กรได้มีการขยายศักยภาพเพื่อแก้ปัญหาและ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับขององค์การ มีการรวบรวม จัดการ และใช้ความรู้ เพื่อพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์ให้ดียิ่งขึ้น โดยผ่านสมาชิกขององค์การทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ซึ่งสมาชิกขององค์การมีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง มีวิสัยทัศน์ที่เปิดกว้าง มีการคิดเชิงระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแบ่งปันความรู้ มีวิสัยทัศน์ร่วมและมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเป้าหมายขององค์การ สามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่แทรกซึมและฝังลึกในตัวสมาชิกขององค์การ เป็นผลให้องค์การสามารถเรียนรู้ปรับตัว และพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2. ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้

มีนักการศึกษา นักวิจัย และนักวิชาการได้ให้กล่าวถึงความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

พยัต วุฒิมรงค์ (2557, หน้า 56) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารองค์กรยุคใหม่ ซึ่งเป็นยุคที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างสูงสุดชนิดไม่เคยปรากฏมาก่อน โดยมีการสร้างฐานความรู้ และทุนทางปัญญา เพื่อใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยทรัพยากรมนุษย์ในยุคต่อจากนี้ต้องมีความสามารถสมรรถนะ และมีความเป็นมืออาชีพอย่างแท้จริง

กิตติคุณ ฐิตโสสมกุล (2560, หน้า 16) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่สมาชิกปรารถนาในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีบรรยากาศการแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ จากทั้งภายในและภายนอก องค์การ มีพลังร่วมในการทำงานและการแก้ไขปัญหาขององค์กร สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีระบบจัดการความรู้ รวมทั้งประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้และการทำงานได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนมีการสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ สามารถแสดงศักยภาพเพื่อสร้างความเป็นเลิศในองค์กร

ณัฐ ใจจินดา (2563, หน้า 13) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ มีความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการปรับปรุงระบบข้อมูลข่าวสาร การติดต่อสื่อสารการยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ไปสร้างองค์การให้แข็งแกร่ง ภายใต้บริบทเดิมไปสู่แนวคิดใหม่ที่มีประสิทธิภาพ

เข็มทอง ศิริแสงเลิศ (2564, หน้า 15) ได้กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กร
แห่งการเรียนรู้ มีประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. องค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
ในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยให้องค์กรในองค์กรเรียนรู้เกี่ยวกับ
ความสำเร็จและความล้มเหลว เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
2. ในปัจจุบันความรู้ในโลกมีมากมายและกว้างขวาง ซึ่งองค์กร
แห่งการเรียนรู้ช่วยขยายขอบเขตความรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
3. องค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นหัวใจ
หรือเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. องค์กรแห่งการเรียนรู้ทำให้การเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร
เกิดขึ้นได้ทุกกิจกรรมการทำงาน โดยไม่ต้องอาศัยกิจกรรมพัฒนาเสริมความรู้เพียง
อย่างเดียว
5. องค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถธำรงรักษา และจูงใจบุคลากรที่ดี
ไว้ได้ เนื่องจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีความสามารถที่จะเรียนรู้
มีจิตใจที่เปิดกว้างยอมรับสิ่งใหม่ และมีโอกาสเติบโตและพัฒนาความสามารถของตนเอง
อย่างเต็มที่
6. เนื่องมาจากความรู้เกิดขึ้นใหม่ตลอดเวลา มีเทคโนโลยีและ
นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในองค์กรมากมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยให้องค์กร
มีการเปลี่ยนแปลง และมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการพัฒนางานได้อย่างเท่าทัน
เมธาวิ คำภูลา (2564, หน้า 358) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
มีความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษา และขับเคลื่อนสถานศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพ
ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่
สำคัญในสนับสนุน ส่งเสริม และพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาเพื่อจะส่งผลให้สถานศึกษา
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 67) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ เป็นการบริหารองค์กรแนวใหม่ที่เน้นความสำคัญในการพัฒนา
บุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อยุคสมัย ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่าง
ต่อเนื่องตลอดเวลา

ชิตชัย ชุมวรฐายี (2566, หน้า 12) ได้กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารองค์กรยุคใหม่ ซึ่งเป็นยุคที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างสูงสุดชนิดไม่เคยปรากฏมาก่อน โดยมีการสร้างฐานความรู้ และทุนทางปัญญา เพื่อใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์บริการในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยทรัพยากรมนุษย์ในยุคต่อจากนี้ต้องมีความสามารถ สมรรถนะ และความเป็นมืออาชีพ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเพียรพยายามที่จะสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นเพื่อกระตุ้นและเร่งเร้าให้สมาชิกทุกคนในองค์การมีความกระตือรือร้นในการเพิ่มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้ไปสู่อนาคตที่ดียิ่งขึ้น

Marquardt (2011 อ้างถึงใน วันชัย ปานจันทร์, 2564, หน้า 18) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวความคิดซึ่งเป็นแรงผลักดันที่มีทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานเปลี่ยนไปอย่างเห็นได้ชัด การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วจนเป็นผลให้องค์กรแบบดั้งเดิมที่เคยมั่งคั่งเฟื่องฟูอยู่ในอดีต จะไม่สามารถอยู่รอดได้ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรงในศตวรรษที่ 21 ส่วนองค์การที่ยืนหยัดอยู่ได้จะเป็นองค์กรที่เข้ากับโลกใหม่ได้ดีที่สุด องค์กรแห่งการเรียนรู้แบบใหม่นี้ จะสามารถนำเอาความฉลาดที่สะสมไว้ของบุคลากรของตนมาใช้ได้อย่างได้ผล

3. ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีการกระตุ้นให้แสดงออก สมาชิกได้เรียนรู้ร่วมกัน มุ่งให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กรอยู่ตลอดเวลา มีนักวิชาการนำเสนอ ลักษณะสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

Marquardt & Reynolds (1994, pp. 31-32) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์กรที่มีการเรียนรู้ ว่ามี 11 ลักษณะ ดังนี้

1. โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) ไม่มีขั้นตอนการบังคับบัญชามากเกินไป มีลักษณะ “จืดแต่แจ๋ว” ยืดหยุ่นคล่องตัว มีคำพรรณนาหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในตำแหน่งที่ยืดหยุ่น เชื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้ มีโครงสร้างแบบองค์กรรวมที่มีองค์ประกอบที่ทำหน้าที่ของตนอย่างประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างแยกเป็นอิสระจากกันไม่ได้ และมีลักษณะแบบทีมข้ามสายงาน เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้เป็นทีมและพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้

2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (Corporate Learning Culture)

การมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ แม้จะเสี่ยงต่อการผิดพลาดบ้างก็ตาม ซึ่งการวัดผลสำเร็จการเรียนรู้ พิจารณาจากการบูรณาการความคิดทั้งหมดขององค์การ เข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์การต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องความตระหนักในตนเอง การไตร่ตรอง และการสร้างสรรค์ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยให้คนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายสนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมทั้งมีโอกาสในการพัฒนาตนเองทุกคน รวมทั้งการสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจและการเงินในองค์การ

3. การเพิ่มอำนาจและการรับผิดชอบในงาน (Empowerment)

การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจ ลดความรู้สึกต้องพึ่งพิงผู้อื่นในการแก้ปัญหา ขยายความในการเรียนรู้ของตนให้บังเกิดผลงอกงาม สร้างสรรค์อย่างเต็มที่ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับล่าง หรือผู้ปฏิบัติเพื่อให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายในได้กลยุทธ์และแผนการขององค์การ

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning) คาดคะเน

การเปลี่ยนแปลงที่อาจจะมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมองค์กร ไหวตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง แสดงท่วงทีในธุรกิจตนเองให้มีนัยสำคัญแก่สังคม เลือกรูปแบบในสภาพแวดล้อมที่องค์การมุ่งที่จะปฏิสัมพันธ์ด้วย

5. ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation- and Transfer)

หน้าที่การสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ๆ มิใช่เป็นเพียงหน้าที่ของนักวิจัยและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เท่านั้น ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ผู้ปฏิบัติทุกคนจะมีบทบาทส่งเสริมความรู้ เรียนรู้จากส่วนอื่น ฝ่ายอื่น จากเครือข่ายสัมพันธ์ติดต่อผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน มีการสร้างความรู้ใหม่ นอกจากนี้จะเกี่ยวข้องกับข่าวสารภายนอกแล้ว ยังรวมถึงการเรียนรู้ และการหยั่งทางความคิดของแต่ละบุคคลในองค์กรอีกด้วย

6. มีเทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) ประยุกต์ใช้

เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และให้มีการเก็บประมวลผลข้อมูลอย่างรวดเร็วและถูกต้อง เหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสถานการณ์ เช่น มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารทางไกล เทียบเคียงกับการทำงานของมนุษย์เพื่อช่วยถ่ายโอนความรู้ทั่วทั้ง องค์กร สร้างเครือข่าย สร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรโดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง

7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวม ที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็นผลงานที่ดีขึ้น

8. กลยุทธ์ (Strategy) กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ทั้งในด้านการดำเนินการและการประเมิน ผู้บริหารจะเป็นตัวกำหนดแนวทางปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้

9. บรรยากาศที่สนับสนุน (Support Atmosphere) บรรยากาศที่มุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงาน นั่นคือ ให้เขาได้พัฒนาศักยภาพของเขาได้อย่างเต็มที่ เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ให้ความเท่าเทียมกันเสมอ ให้ความสำคัญอิสระสร้างบรรยากาศและแรงงานที่ประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม โดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคลากรและองค์กร

10. มีการทำงานเป็นทีม (Teamwork and Networking) การตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานเป็นเครือข่าย เป็นการทำงานมิใช่เพียงแต่เป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าอย่างหนึ่ง แต่ต้องร่วมมือแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ สร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วมกันจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต

11. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Vision) วิสัยทัศน์จะเป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนงอย่างผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมกิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุด Senge (2000, pp. 7-8) ได้กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นการสร้างวินัยของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วย วินัย 5 ประการ สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal mastery) บุคลากรขององค์กรเป็นรากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human mastery คือ เป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้อยู่เสมอต่อเนื่อง มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental models) คือ การที่บุคลากรในองค์กรรับรู้และเข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ เข้าใจชัดเจนในแบบแผนความคิดความเชื่อที่ดี ส่งผลต่อการตัดสินใจ

และการกระทำของตนเพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยองค์กรจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์กรมีการฝึกตนเองให้เป็นคนที่ไม่เรียนรู้

3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยืดยาวของบุคลากรในองค์กร สร้างความตระหนักและความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นขององค์กรให้เกิดการยอมรับ ยินยอมพร้อมใจและให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานภายใต้จุดหมายเดียวกัน เป็นการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม และกลุ่มควรลงสิ่งที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของสมาชิก พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนาและอภิปรายอย่างกว้างขวางเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) เป็นส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และนำมา ซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนขององค์กร เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่งและไม่มองแบบแยกส่วน จุดสำคัญของความคิดเชิงระบบ ก็คือ ข้อมูลย้อนกลับ การเรียนรู้จากประสบการณ์และจากคนอื่น ๆ ซึ่งการปฏิสัมพันธ์ที่วุ่นนี้จะเกิดขึ้นทุกส่วนที่ประกอบกันเป็นระบบขององค์กร

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีโครงสร้าง บรรยาการและวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายทอดความรู้ให้แกกัน เป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในทุกระดับภายในองค์กร

4. องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่กล่าวถึงในที่นี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และนำไปกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยผู้วิจัยจะได้ทำการศึกษา วิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

รุ่งนภา จันทรลี (2562, หน้า 52-58) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 6 ด้าน ได้แก่

1. การคิดอย่างเป็นระบบ
2. การเป็นบุคคลรอบรู้
3. การมีแบบแผนความคิด
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
6. การใช้เทคโนโลยี

ประคอง บาทสุวรรณ (2564, หน้า 622-647) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา ห่วงศรีอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีธานี เขต 5 ได้สรุปองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การเป็นบุคคลรอบรู้
2. การมีรูปแบบความคิด
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
5. การคิดอย่างเป็นระบบ

อรณิชา ทศตา (2564, หน้า 4) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา จำแนกได้เป็น 4 ประเภท คือ

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)
2. การเสริมความรู้แก่บุคคล (People Empowerment)
3. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
4. การนำเทคโนโลยีมาใช้ (Technology Application)

ณัฐกิตติมา วงศ์สุขสิน (2565, หน้า 169) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัย ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 โดยสรุปองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 4 ด้าน ได้แก่

1. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม

2. การสร้างวิสัยทัศน์

3. บรรยากาศองค์กร

4. เทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ไพฑูรย์ ศิริบูรณ์ (2565, หน้า 74) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้

2. การมีแบบแผนความคิด

3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

5. การคิดอย่างเป็นระบบ

ปัทมวรรณ พรหมพุดธา (2565, หน้า 6) ได้กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกได้เป็น 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การเป็นบุคคลรอบรู้

2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

4. การจัดการความรู้

5. การใช้เทคโนโลยี

6. การคิดอย่างเป็นระบบ

อดิگانต์ ทองมาก (2566, หน้า 160) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาตรัง เขต 1 โดยสรุปองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 ด้าน ได้แก่

1. การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing)

2. การคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking)

3. ผู้นำทางความคิด (Opinion Leader)

4. ผู้รอบด้าน (Generalist)

5. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Unity)

Marquardt & Reynolds (1994, pp. 132–158) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ระบบย่อย ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมต่อกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ดังนี้

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)
2. การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation)
3. การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร (People Empowerment)
4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
5. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

Gephart et al. (1996, pp. 35–36) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
2. การสร้างองค์ความรู้
3. การคิดอย่างเป็นระบบ
4. วัฒนธรรมการเรียนรู้ หรือการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
5. ยึดคนเป็นศูนย์กลางหรือเป็นบุคคลรอบรู้

Senge (2000, p. 52) ได้เสนอแนวความคิดของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ออกเป็น 5 ประการ ในหนังสือเรื่องวินัย 5 ประการพื้นฐานองค์การแห่งการเรียนรู้ (The Fifth Discipline) ซึ่งเป็นแนวทางหลักในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้น ประกอบด้วย

1. บุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)
2. แบบแผนความคิด (Mental Model)
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

Ubben & Hughes (2001, pp. 22–43) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่ามี 5 องค์ประกอบ คือ

1. การเป็นบุคคลที่รอบรู้
2. การมีรูปแบบการคิด
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

5. การคิดอย่างเป็นระบบ

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาจากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่าน เพื่อเป็นแนวทางในการเลือกศึกษาเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ดังแสดงการสังเคราะห์ในตาราง 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 2 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้														
	รุ่งนภา จันทรัฐ (2562)	ประคอง นาทสุวรรณ (2564)	อรุณชยา นาคตา (2564)	ณัฐกิตติมา วงศ์สุลิน (2565)	ไพฑูริย์ ศรีบุรินทร์ (2565)	ปัทมาวรรณ พรหมพิทา (2565)	อติภาณุ ทองมาท (2566)	Marquardt & Reynolds (1994)	Gephart et al. (1996)	Senge (2000)	Ubben & Hughes (2001)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือก
1. การเป็นบุคคลรอบรู้/พลวัตการเรียนรู้/ผู้รู้รอบด้าน	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓	8	72.72	✓
2. การมีแบบแผนทางความคิด/การมีรูปแบบความคิด/การเสริมความรู้แก่บุคคล	✓	✓	✓		✓					✓	✓	6	54.54	✓
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน/การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	✓	✓		✓	✓	✓				✓	✓	7	63.63	✓
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม/ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	✓	✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓	8	72.72	✓
5. การติดต่ออย่างเป็นระบบ	✓	✓			✓	✓			✓	✓	✓	8	72.72	✓
6. การปรับเปลี่ยนองค์การ/โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม				✓				✓				2	18.18	

จากตาราง 2 จากแนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ได้ศึกษาองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป (ร้อยละ 45) ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น ได้องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ใช้เป็น กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย จำนวน 6 องค์ประกอบ โดยในแต่ละด้านผู้วิจัยได้จัดกลุ่มลักษณะ ของตัวแปรที่มีความหมายคล้ายกัน และนำมาจัดเรียงลำดับใหม่ตามการปฏิบัติจริง โดยกำหนดเป็นชื่อองค์ประกอบใหม่ ดังนี้

ตาราง 3 การกำหนดชื่อองค์ประกอบใหม่ที่ได้จากการวิเคราะห์

องค์กรแห่งการเรียนรู้	ศตวรรษที่ 21	องค์ประกอบขององค์กร แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน/ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	ความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้าง นวัตกรรมการเรียนรู้
2. การเป็นบุคคลรอบรู้/ พลวัตการเรียนรู้	การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง
3. การมีแบบแผนทาง ความคิด/การมีรูปแบบ ความคิด/การเสริมความรู้ แก่บุคคล	จรรยาบรรณ จริยธรรม คุณธรรม ความเป็นครู	การมีแบบแผนทางความคิด และมีคุณธรรม จริยธรรม
4. การประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี/การใช้เทคโนโลยี/ การนำเทคโนโลยีมาใช้	ทักษะการพาสานวิธีการสอน และประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่	การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารงาน
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	ทักษะการจัดการเรียนรู้ และการจัดการชั้นเรียน ที่มีประสิทธิภาพ	การคิดอย่างเป็นระบบ ในการจัดการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ
6. การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	การสร้างการเปลี่ยนแปลงและ ประสานเครือข่ายความร่วมมือ	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการประสานเครือข่าย ความร่วมมือ

จากตาราง 3 จะเห็นว่าการสังเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของนักวิชาการและนักวิจัย จำนวน 11 คน และใช้เกณฑ์ความถี่ 5 ขึ้นไป (ร้อยละ 45 ขึ้นไป) ที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้นในการคัดเลือก พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มี 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ 2) การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง 3) การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม 4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน 5) การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และ 6) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการประสานเครือข่ายความร่วมมือ แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดที่จะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

1.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

มีนักวิจัยได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

รุ่งนภา จันทลี (2562, หน้า 6) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การให้บุคลากรในสถานศึกษามีมุมมองต่อภาพรวมและอนาคตของสถานศึกษาร่วมกัน สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกันมีความผูกพัน และทุ่มเทให้กับสถานศึกษามีส่วนร่วมในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา นำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562, หน้า 29) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง ภาพในอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องอาศัยการคิดร่วมกัน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความผูกพันและทุ่มเทการทำงานต่อองค์กร

สุนิสา มุ้ยจีน (2563, หน้า 6) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การสร้างความร่วมมือกันหรือการที่บุคคลมองภาพรวมในอนาคตตามที่ต้องการให้สามารถเกิดขึ้น คิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการเชื่อมโยงและบูรณาการสิ่งต่าง ๆ โดยมีการสื่อสารระหว่างกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ยอมรับฟังความคิดเห็น และร่วมมือกันไปสู่ความสำเร็จโดยมีเป้าหมายเดียวกัน เน้นให้เกิดการเรียนรู้เพื่อสนับสนุน การตั้งเป้า เพื่อเปิดใช้งาน Win สิ่งที่จะเกิดขึ้นเป็นรูปธรรมในอนาคตต่อไป

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 94) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการคิด ที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด และความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน สนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถมองเห็น ภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย ที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2564, ออนไลน์) ได้ระบุความหมายของนวัตกรรมทางการศึกษา (Education Innovation) หมายถึง สิ่งใหม่ที่น่าสนใจในการจัดการศึกษา สิ่งใหม่ที่น่าสนใจในการจัดการเรียนการสอน สิ่งใหม่ที่น่าสนใจให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นการประกอบเข้าด้วยกันของนวัตกรรม ด้านหลักสูตร นวัตกรรมด้านการเรียนการสอน นวัตกรรมด้านสื่อและเทคโนโลยี นวัตกรรม ด้านการวัดและประเมินผล นวัตกรรมด้านการบริหารและบริการ

ภัทรหทัย ภู่วัฒน์ (2565, หน้า 7) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคน ในสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์กลยุทธ์ และเป้าหมายร่วมกัน สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมแก่บุคลากรให้ไปในทิศทาง เดียวกัน มีกลยุทธ์ที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการคิดอย่างริเริ่มสร้างสรรค์ และเกิดกระบวนการสร้างสิ่งใหม่ ๆ มีการกำหนดค่านิยมร่วมกันโดยยึดถือเป็นแนวทาง ปฏิบัติร่วมกันในสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมในอนาคตต่อไป

กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 17) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ ร่วมกัน หมายถึง จุดมุ่งหวัง ความตั้งใจ ความมุ่งมั่นหรือสิ่งที่คิดว่าควรจะเป็นในอนาคต โดยมองอนาคต จากการสำรวจสภาพที่แท้จริงทั้งภายในและภายนอก โดยเน้นความเป็นเลิศ และการสร้างโอกาส การมองการณ์ไกลซึ่งเป็นการมองโลกที่เปลี่ยนแปลงให้เห็นจริงเห็นชัด ได้ล่วงหน้าแล้วนำมาใช้สำหรับการปรับปรุงและพัฒนาตนเองให้สอดคล้องเข้ากันได้ภายใต้ เงื่อนไขใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นตามกระแสโลกาภิวัตน์ ทั้งนี้ในความหมายเชิงปฏิบัติการจึงหมายถึง การกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรที่ชัดเจนโดยการนำความรู้ ประสบการณ์และทักษะ ตลอดจนฐานข้อมูลทั้งในอดีตและปัจจุบันมากำหนดภาพของเป้าหมายในระยะยาว ขององค์กร โดยทุกคนมีเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนในสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดวิสัยทัศน์กลยุทธ์และเป้าหมายร่วมกันไปสู่ความสำเร็จโดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน โดยต้องมุ่งเน้นให้บุคลากรคิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ เน้นการ เปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการ วิธีการและเครื่องมือใหม่ ๆ เป็นแนวทางในการขับเคลื่อน สถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมในอนาคต

1.2 ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

มีนักวิจัยได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้าง นวัตกรรมการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

อรกาญจน์ เฌียงกลาง (2562, หน้า 5) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ ในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับครูในสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้อง ดำเนินการให้เห็นผลทั้งในด้านรูปธรรมและนามธรรม เพราะสมรรถนะของครูจะนำมา ซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานอันเป็นภารกิจหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา เมื่อครูเกิดสมรรถนะในการปฏิบัติงานจะส่งผลต่อคุณภาพของงานได้เป็นอย่างดี

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 45) กล่าวว่า ลักษณะ ของวิสัยทัศน์ที่ดีจะต้องมีความชัดเจน น่าเชื่อถือ บ่งบอกถึงความสามารถ ความต้องการ ที่มีลักษณะเฉพาะตัวขององค์กร เป็นภาพเชิงบวกในอนาคตที่สามารถปฏิบัติให้สำเร็จ รวมทั้งต้องสอดคล้องและมีความเหมาะสมกับวัฒนธรรม ค่านิยม ประวัติขององค์กร

อัษฎา ศรีล้านมี (2566, หน้า 50) กล่าวว่า ความสำคัญ ของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันว่า การที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนในองค์กรได้ ยึดมั่นในเป้าหมาย เพื่อการรวมแรงรวมใจกัน ย่อมทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความเจริญก้าวหน้าเป็นเลิศในทุกด้านได้อย่างแท้จริง

สุรรัตน์ รอดพั่น, นเรศ ชันชะรี และสุวิมล โพธิ์กลิ่น (2564, หน้า 36-45) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน จะต้องมีความรู้ ความสามารถในการ บริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะ ผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตยแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องรู้จักและทำความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีร่วมสมัยที่ เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา แนวคิดพื้นฐานของแนวคิดร่วมสมัย การบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน องค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เครือข่ายความร่วมมือ การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล

สุรศักดิ์ อุตุเมืองเพีย (2567, หน้า 2559) กล่าวว่า การนำนวัตกรรมการศึกษาไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการเรียนการสอนควรเป็นนวัตกรรมที่ใช้งานได้จริง ไม่เสียค่าใช้จ่ายมาก อำนวยความสะดวกในการใช้งาน มีความเหมาะสมกับสภาพที่เป็นอยู่ให้ผลชัดเจน สามารถนำมาใช้ได้ดีในสภาพสภาวะการณ์ที่คล้ายคลึงกัน อีกทั้งยังเป็นสื่อการสอนและวิธีการสอนใหม่ ๆ ที่ครูนำมาใช้พัฒนาผู้เรียนโดยเน้นที่ความแตกต่างระหว่างบุคคล เน้นความสามารถในการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหลัก นวัตกรรมจะทำให้ผู้เรียนเข้าบทเรียนหรือเนื้อหามากขึ้น โดยสามารถพัฒนาทั้งด้านความรู้ ทักษะและด้านเจตคติของผู้เรียนทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนมีผลการเรียนรู้เป็นไปตามมาตรฐานที่หลักสูตรกำหนด

สุภาวรรณ ฤกษ์กำลัง (2564, หน้า 31) กล่าวว่า นวัตกรรมห้องเรียนจึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่ดีสำหรับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่ผสมผสานกับความก้าวหน้าของนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน และอนาคตได้อย่างเหมาะสม และการประเมินผลจากการเรียนในห้องเรียนต้องมีความครอบคลุมรอบด้านในกระบวนการเรียนการสอน ความก้าวหน้าในการเรียน ผลการเรียนรู้ และผลย้อนกลับจากการเรียนตามสภาพจริง รวมไปถึงการประเมินด้านพฤติกรรม การแสดงออก การนำตนเอง การควบคุมบทเรียนด้วยตนเอง การมีปฏิสัมพันธ์และการแบ่งปันข้อมูลความรู้ นวัตกรรมห้องเรียนจึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่มีความเหมาะสมสำหรับการจัดการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 สามารถเพิ่มโอกาสหรือทางเลือกสำหรับการจัดการศึกษา ลดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อการจัดการเรียนการสอน และเพื่อปฏิรูปการศึกษาไทยให้ทัดเทียมกับนานาชาติ และสามารถแข่งขันบนเวทีระดับโลกที่ยั่งยืนสืบไป

Ruggles & Holthouse (1999, p. 23) กล่าวว่า สิ่งอำนวยความสะดวก โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเสนอความรู้ที่ค้นพบ เทคโนโลยีช่วยค้นหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ได้ความรู้ใหม่ ๆ ทำให้เกิดเครือข่ายทางสังคม (Social Networks and Dealings) ที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการเรียนการสอนจึงเป็นการใช้ศักยภาพของเทคโนโลยีทางการศึกษา (Technology and Education) ปรับกลยุทธ์ทางการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่าง ๆ ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางการเรียน (Learning Paradigm Shift) เป็นการสร้างรูปแบบทางการเรียน สำหรับผู้เรียนหรือสื่อการเรียนที่เหมาะสมกับบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

Beare, Caldwell, & Millikan (2018, p. 29) กล่าวถึง ความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่าสามารถทำให้ผู้บริหารมองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งที่สำคัญที่แท้จริงขององค์กรและสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้ว่าต้องการให้เป็นอย่างไรเพื่อกำหนดกิจกรรมและแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการโดยไม่เสียเวลากระทำการในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่สะท้อนอัตลักษณ์องค์กรและสอดคล้องวัฒนธรรม วิสัยทัศน์ร่วมช่วยให้บุคลากรยึดมั่นเป้าหมายเดียวกันและขับเคลื่อนองค์กร การบริหารต้องอิงแนวคิดร่วมสมัย มีภาวะผู้นำ และปรับตัวกับความเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมการเรียนการสอนควรใช้ง่าย ประหยัด และเหมาะสมกับบริบทโรงเรียน ห้องเรียนยุคใหม่ควรผสมผสานเทคโนโลยีและเน้นการเรียนรู้แบบรอบด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างเครือข่ายการจัดการเรียนรู้ ควรมุ่งพัฒนาทั้งความรู้ ทักษะ และเจตคติของผู้เรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยสู่ระดับสากลอย่างยั่งยืน

1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

มีนักวิจัยได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไว้ดังนี้

รจนา บุญลพ และกาญจนา ภัทราวิวัฒน์ (2563, หน้า 8)

กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการมองภาพอนาคตของผู้นำและสมาชิกในองค์กรเป็นภาพเดียวกัน มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร การมีวิสัยทัศน์ร่วมเป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์กร การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์กร คือ ทุกคนในองค์กรได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นเกิดจากพลังในจิตใจของบุคคลเป็นพลังที่เราความรู้สึก

ทักษิณ มวลมนตรี (2564, หน้า 38) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน กำหนดค่านิยมของโรงเรียน การสร้างศรัทธา และเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนเอง มีศักยภาพ มีระบบการสื่อสารที่ดี การสร้างบรรยากาศในโรงเรียน การมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัย

สำคัญที่จะนำพาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้ที่วิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการโดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการในด้านการจัดตั้ง/ย้าย/รวม/ยุบเลิก/การให้บริการ มีทักษะในการบริหารงบประมาณในด้านเงินอุดหนุน/เงินรายได้และการจัดซื้อ/การเบิกจ่ายงบประมาณเป็นต้นในโรงเรียน มีทักษะในการบริหารงานบุคคลในด้านการสรรหา/กำหนดค่าตอบแทน/การประเมินผลงานและพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในโรงเรียนมีความรู้และความเข้าใจในมาตรฐานการจัดการศึกษาในโรงเรียน มีความรู้และความเข้าใจในการบริหารงานทั่วไปในโรงเรียน มีความรู้และความเข้าใจในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

พิรวัฒน์ ศีตีสาร (2565, หน้า 7) กล่าวว่า โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรในได้มีเป้าหมายและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ร่วมกัน โดยสนับสนุนให้บุคลากรได้แสดงวิสัยทัศน์ของแต่ละคนออกมาแล้วจึงเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมกันอภิปรายอย่างกว้างขวาง เป็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และมีการทบทวนอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์กร คือ การที่ผู้นำและสมาชิกทุกคนมองเห็นภาพอนาคตขององค์กรในทิศทางเดียวกัน มีมุมมองและความต้องการร่วมกันในการพัฒนาองค์กรไปข้างหน้า ทำให้เกิดความร่วมมือและการรวมพลังจากทุกคนในองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยวิสัยทัศน์นี้มาจากพลังใจและความรู้สึกที่กระตุ้นให้ทุกคนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานร่วมกันเพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรในอนาคต

ตาราง 4 ตัวบ่งชี้การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

ความหมาย	ความสำคัญ	แนวคิด	ตัวบ่งชี้
การที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ทุกคนในสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายร่วมกันไปสู่ความสำเร็จโดยมีเป้าหมายเดียวกัน มีแนวทาง มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน โดยต้องมุ่งเน้นให้บุคลากรคิดสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ เน้นการเปลี่ยนแปลงด้วยกระบวนการ วิธีการและเครื่องมือใหม่ ๆ เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมในอนาคต	การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่สะท้อนอัตลักษณ์องค์กรและสอดคล้องวัฒนธรรม วิสัยทัศน์รวมช่วยให้บุคลากรยึดมั่นเป้าหมายเดียวกันและขับเคลื่อนองค์กร การบริหารต้องอิงแนวคิดรวมสมัย มีภาวะผู้นำ และปรับตัวกับความเปลี่ยนแปลงนวัตกรรมการเรียนการสอนควรเร่งขยาย ประหยัด และเหมาะสมกับบริบทโรงเรียน ห้องเรียน ยุคใหม่ควรผสมผสานเทคโนโลยี และแผนการเรียนรู้แบบบูรณาการ	การมีส่วนร่วมกันในการคิด คือการที่ผู้นำและสมาชิกทุกคนมองเห็นภาพอนาคตขององค์กรในทิศทางเดียวกัน มีมุมมองและความต้องการร่วมกันในการพัฒนาองค์กรไปข้างหน้า ทำให้เกิดความร่วมมือและการรวมพลังจากทุกคนในองค์กร เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยวิสัยทัศน์มีมาจากพลังใจและความรู้สึกที่กระตุ้นให้ทุกคนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจทำงานร่วมกันเพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรในอนาคต	1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายรวม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ 2. มีการส่งเสริมและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง 3. มีการนำกระบวนการ วิธีการ และเครื่องมือใหม่มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน

ตาราง 4 (ต่อ)

ความหมาย	ความสำคัญ	แนวคิด	ตัวบ่งชี้
	เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างเครือข่ายการจัดการเรียนรู้ ควรมุ่งพัฒนาทางความรู้ ทักษะ และเจตคติของผู้เรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยสู่ระดับสากลอย่างยั่งยืน		4. มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์การทำงานร่วมกัน และการยึดมั่นในวิสัยทัศน์ร่วม 5. มีระบบติดตาม ประเมินผล และสะท้อนผลการดำเนินงาน และนวัตกรรมโดยใช้ข้อมูล และการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย 6. มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

2. การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

2.1 ความหมายของการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิจัยได้ให้ความหมายของการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

อนุชิต สุขกลี (2560, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ลักษณะบุคคลในสถานศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีวินัยในตนเอง และรู้กฎระเบียบวินัยของสถานศึกษา มีความอยากรู้อยากเห็น เป็นคนที่หมั่นศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เพื่อเพิ่มศักยภาพของคนไปสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 54) ได้ให้ความหมายของการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การฝึกฝนตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ยอมรับความจริง ไม่ยึดติด เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลก สร้างความรู้ให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความกระตือรือร้น สนใจและเฝ้าหาความรู้ พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล เห็นถึงสภาพความเป็นจริงและเหตุการณ์ที่สามารถเป็นไปได้ มีวิธีการรักษาความตั้งใจใฝ่ฝันอย่างสร้างสรรค์

สุทญา อร่ามรัตน์ (2562, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง สิ่งที่ต้องคำนึงต้องมีบุคลากรที่มีลักษณะความกระตือรือร้น สนใจใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้ อีกทั้งเป็นการสร้างบรรยากาศในการกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้ปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

พีรวัฒน์ ศีตีสาร (2565, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง โรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองให้มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้ของตัวเองอยู่เสมอ มีความสนใจในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพความรู้ความสามารถให้บุคลากรในโรงเรียนสอดคล้องกับความต้องการและเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 81) ได้ให้ความหมายของการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่บุคคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นสนใจและเฝ้าหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีวินัยในตนเอง รู้จักและปฏิบัติตามกฎระเบียบในองค์กร มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่าเพื่อพัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

Senge (2000, p. 139) ได้ให้ความหมายของการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การฝึกฝนตนเองด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ และยังเป็นรากฐานสำคัญเป็นการขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น ความรอบรู้เป็นผลรวมของทักษะ ความสามารถ เห็นสภาพที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริง เห็นว่าอะไรสำคัญต่อตนเอง และต่อองค์กร ขณะเดียวกันก็เห็นภาพเหตุการณ์ที่จะเป็นไปได้ สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัวขึ้นตอบตนเองได้แท้จริงแล้วตนต้องการอะไรจากการปฏิบัติหน้าที่ รักษาความตั้งใจอย่างสร้างสรรค์ เห็นความแตกต่างระหว่างที่เป็นจริงกับควรเป็น สร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง ไม่รู้สึกไร้อำนาจ ขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริงและผูกพันยึดมั่นต่อข้อเท็จจริง

สรุปได้ว่า การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การแสดงออกถึงความเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง ฝึกฝนตนเองด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ สนใจเฝ้าเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างความรู้ให้ตนเองอยู่เสมอ มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้

2.2 ความสำคัญของการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิจัยได้กล่าวถึงความสำคัญของการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

กิงกาญจน์ แสนสุข (2560, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ถือเป็นองค์ประกอบที่เปรียบเสมือนเป็นเสาหลักขององค์การแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการเรียนของคนในองค์การ และเป็นพื้นฐานสำคัญที่ควรจะใช้การพัฒนาชีวิตของตนเอง ดังนั้น ถ้าหากทุกคนหรือคนส่วนใหญ่ในองค์การมีลักษณะของการที่จะเป็นบุคคลที่รอบรู้จะส่งผลให้องค์การก้าวไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2562, หน้า 62) ได้กล่าวว่า บุคคลมีความมุ่งมั่นที่จะขยายและพัฒนาขีดความสามารถของตนผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร โดยองค์กรจะสนับสนุนส่งเสริมการประยุกต์ใช้ความรู้และนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

กฤตยา อินทวิเชียร (2564, หน้า 13) ได้กล่าวว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ของบุคคลนั้น เริ่มต้นจากการได้รับข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ แล้วนำมาคิดโดยอาศัยทักษะในการคิด เช่น การสรุปความ การวิเคราะห์ การสร้างองค์ความรู้ใหม่ การตั้งสมมติฐาน เป็นต้น และลักษณะการคิด เช่น การคิดเชิงบวก การคิดเชิงสร้างสรรค์ เป็นต้น เพื่อนำไปสู่บทสรุปแบบแผนความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้สนับสนุนให้มีการปรับกระบวนการทัศน์ใหม่เพื่อลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานหรือการก้าวไปสู่มาตรฐานใหม่ ผู้บริหารต้องมีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และสร้างบรรยากาศในการพัฒนาองค์กรภายใต้วิสัยทัศน์ร่วมกัน

Fulmer & Key (1998, pp. 33-42) ได้กล่าวว่า ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้อยู่เสมอของบุคคลเป็นรากฐานสำคัญในการขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมปัจจุบันที่เต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการแข่งขัน การพัฒนาและการตัดสินใจของบุคคลและองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้ที่สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารมากกว่าย่อมมีความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน อีกทั้งยังสามารถพัฒนาตนเองหรือองค์กรได้มากกว่าและเร็วกว่าผู้ที่เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้น้อย ดังนั้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็เพื่อมุ่งเน้นที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองในอันดับแรก เพราะมีความเหมาะสมอย่างยิ่งกับสถานการณ์ของสังคมปัจจุบัน ทั้งนี้หากองค์กรทุกประเภททุกระดับต้องการอยู่รอดในสังคมยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง ย่อมปฏิเสธกระแสการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ได้ เพราะองค์กรต้องก้าวทันคู่แข่งและก้าวล้ำคู่แข่ง ต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่ตลอดเวลาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมและรวดเร็ว เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมที่จะใช้ความรู้และความสามารถของบุคลากรทุกระดับได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีความสำคัญต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะช่วยพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง บุคคลควรมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ พัฒนาตนเอง ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร การเรียนรู้เกิดจากการรับข้อมูล วิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยใช้การคิดเชิงบวกและสร้างสรรค์องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม และเรียนรู้ร่วมกัน ผู้บริหารต้องเปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็น และสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องช่วยเพิ่มความเชี่ยวชาญและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในยุคข้อมูลข่าวสาร ผู้ที่เข้าถึงและใช้ข้อมูลได้ดีจะได้เปรียบทางการแข่งขันองค์กรจึงควรเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

วันชัย ปานจันทร์ (2564, หน้า 59) ได้กล่าวว่า การตื่นตัวด้านการจัดการองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งที่ช่วยรักษาศักยภาพ หน่วยงาน องค์กรให้ยืนหยัดอยู่ เพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในส่วนของปัจจัยภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และปัจจัยภายในที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร นโยบาย พันธกิจ วิสัยทัศน์ และกระบวนการทำงาน เป็นต้น

Senge (1990, p. 143) ได้กล่าวว่า ความรอบรู้แห่งตน เป็นหลักการข้อหนึ่งที่ใช้ในการเรียนรู้ คนที่มีลักษณะของความรอบรู้แห่งตนสูง จะสามารถขยายความสามารถอย่างต่อเนื่อง ในการคิดสร้างสรรค์ผลงานในชีวิตและค้นหาอย่างถูกต้อง เพิ่มความสามารถและทักษะ ความรอบรู้แห่งตนเป็นพื้นฐานในการแข่งขัน ทำให้จิตใจที่ไม่เปิดได้เปิดออกไปสู่สิ่งที่ต้องการจะเติบโต มันเป็นการเข้าถึงชีวิตที่จะสร้างสรรค์งาน โดยที่ไม่สร้างสรรค์เฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่งแต่สามารถรวมทั้งชีวิตที่เกี่ยวกับโลกอันกว้างไกลได้ การปฏิบัติตามหลักของความรอบรู้แห่งตน จะทำให้เกิดความชัดเจนในสิ่งที่มีความสำคัญ และสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถเห็นความจริงในปัจจุบันอย่างชัดเจน สามารถค้นหาว่าอะไรที่ต้องการมองภาพได้ชัดเจน การที่จะได้ในเรื่องที่ต้องการต้องมีความตั้งใจที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (Creative Tension) เป็นการเปลี่ยนแปลงความกดดันมาเป็นพลังในการกระตุ้นที่จะค้นหาแนวทางแก้ไขปัญห ในหลักของความรอบรู้แห่งตน

จำเป็นที่ต้องให้มีการสร้างความตึงเครียดที่กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ให้คงอยู่ ต้องอาศัยการเรียนรู้ “การเรียนรู้” หมายถึง การขยายขีดความสามารถที่เราต้องการ เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นการเรียนรู้ขององค์การ ความรอบรู้แห่งตนจะเสนอแนะถึงประสิทธิภาพในความคาดหวังในชีวิต ซึ่งจะก่อประสิทธิภาพในความคาดหวังในชีวิต ซึ่งจะก่อให้เกิดคนที่มีลักษณะสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการกำหนดเป้าหมาย มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเหตุผลที่ต้องมีหลักของความรอบรู้แห่งตน เพราะว่าในการพัฒนาคน สำคัญที่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ คนที่มีความรอบรู้แห่งตนสูง จะมีความคิดริเริ่ม มีความรอบรู้ และความรับผิดชอบในงาน สามารถเรียนรู้ได้เร็วเราต้องการให้พนักงานมีหลักการข้อนี้เพราะมันเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาองค์การ

สรุปได้ว่า การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เป็นหลักสำคัญของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง คนที่มีความรอบรู้แห่งตนจะสามารถพัฒนาตนเองและสร้างผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความรอบรู้นี้ช่วยเปิดใจ สร้างวิสัยทัศน์ และมองเห็นความจริงอย่างชัดเจน ช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาองค์การบุคลากรที่มีความรอบรู้แห่งตนสูง จะมีความคิดริเริ่ม รับผิดชอบ และเรียนรู้ได้เร็ว องค์การจึงควรส่งเสริมหลักความรอบรู้แห่งตน เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ตาราง 5 ตัวบ่งชี้การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

ความหมาย	ความสำคัญ	แนวคิด	ตัวบ่งชี้
การแสดงออกถึงความเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง มีกตัญญูต่อการเรียนรู้อยู่เสมอ สนใจใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างความรู้ให้ตนเองอยู่เสมอ มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้	มีความสำคัญต่อการแห่งการเรียนรู้ เพราะช่วยพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง บุคคลควรมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้ พัฒนาตนเอง ทั้งในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรการเรียนรู้เกิดจากการรับข้อมูล วิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยใช้การคิดเชิงบวก และสร้างสรรค์องค์ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม และเรียนรู้ร่วมกัน ผู้บริหารต้องเปิดใจกว้าง รับฟังความคิดเห็น และสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้	เป็นหลักสำคัญของการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง คนที่มีความรอบรู้แห่งตนจะสามารถพัฒนาตนเอง และสร้างผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความรอบรู้มีช่วยเปิดใจ สร้างวิสัยทัศน์ และมองเห็นความจริงอย่างชัดเจน ช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหา การเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาองค์การบุคลากรที่มีความรอบรู้แห่งตนสูง จะมีความคิดริเริ่ม รับผิดชอบ และเรียนรู้ได้เร็ว องค์กรจึงควรส่งเสริมหลักความรอบรู้แห่งตน	1. มีพฤติกรรมการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและยึดหลักการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี 2. มีการแสวงหาองค์ความรู้ และนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่อย่างสม่ำเสมอ และสามารถบูรณาการการเรียนรู้ได้จริง 3. มีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างผลงานวิชาการหรือนวัตกรรมที่นำไปใช้พัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

ตาราง 5 (ต่อ)

ความหมาย	ความสำคัญ	แนวคิด	ตัวบ่งชี้
	การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องช่วยเพิ่ม ความเชี่ยวชาญและความสามารถ ในการแข่งขันขององค์กรในยุค ข้อมูลข่าวสาร ผู้ที่เข้าถึงและใช้ ข้อมูลได้ดีจะได้เปรียบทางการ แข่งขันองค์กรจึงควรเน้นการเรียนรู้ ด้วยตนเองเพื่อให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงของสังคม	เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนา อย่างยั่งยืนซึ่งเป็นยุคของการ เปลี่ยนแปลงและความท้าทาย ใหม่ ๆ ทางสังคม ผู้บริหาร สถานศึกษา จำเป็นต้องมีทักษะ ด้านการบริหารที่ดี เป็นผู้นำทาง วิชาการ มีความรู้ ความสามารถ และความเป็นมืออาชีพ เพื่อสร้าง ความมีสุนทรพจน์องค์กร พัฒนา ศักยภาพของบุคลากร และ ผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน	4. มีความริเริ่มและบทบาท เชิงรุกในการผลักดันการใช้ นวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพ ผู้เรียนและการจัดการเรียนรู้ 5. มีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์ที่ท้าทาย โดยใช้ การเรียนรู้และนวัตกรรม เป็นกลไกขับเคลื่อนความสำเร็จ 6. มีความสามารถในการปรับตัว และตัดสินใจเชิงวิเคราะห์ เพื่อตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงและสร้างคุณภาพ การศึกษา

3. การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม

3.1 ความหมายของการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม

มีนักวิจัยได้ให้ความหมายของการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรมไว้ ดังนี้

การมีแบบแผนทางความคิด

อนุชิต สุขกลี (2560, หน้า 24) ได้ให้ความหมาย การมีแบบแผนความคิด หมายถึง รูปแบบที่จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกของสถานศึกษามีแบบแผนทางจิตสำนึก หรือมีแบบแผนความคิดที่สมเหตุสมผล ที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้อง ชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะ โดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัดเพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง หรือมีวิธีการที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏได้อย่างเหมาะสมไม่ทอดทิ้ง เมื่อเผชิญกับวิกฤติต่าง ๆ

รุ่งนภา จันทรลี (2562, หน้า 55) ได้ให้ความหมาย การมีแบบแผนความคิด หมายถึง การมีแบบแผนความคิด เป็นรูปแบบที่บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิด ความเข้าใจ มีประสบการณ์ที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อการตัดสินใจ ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ สร้างกรอบแนวคิดที่ทำให้มีความสามารถ

สุทธญา อร่ามรัตน์ (2562, หน้า 29) ได้ให้ความหมาย การมีแบบแผนความคิด หมายถึง ความสามารถจำแนกกระบวนการทางความคิด พิจารณา ทบทวน ไตร่ตรองสถานการณ์ต่าง ๆ ของบุคคลในองค์กรก่อนการตัดสินใจ ปฏิบัติงาน และสามารถปรับแนวคิด ค่านิยมและเจตคติในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์

สุนิสา มัยจีน (2563, หน้า 25) ได้ให้ความหมาย การมีแบบแผนความคิด หมายถึง การสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกขององค์กรในการที่จะจำแนกสิ่งต่าง ๆ ให้มีความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัดเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง หรือมีวิธีการที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และเป็นรากฐานฝังลึกในตัวบุคคล ทำให้บุคคลเกิดการรับรู้ เข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงภาพรวมทั้งหมด และเกิดความกระจ่างกับแบบแผนความคิด

Senge (1990, p. 60) ได้ให้ความหมาย การมีแบบแผนความคิด หมายถึง ความเชื่อ ทศนคติจากการสังสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจวินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมสิ่งเหล่านี้ถือเป็นพื้นฐานทางวุฒิภาวะ การตระหนักถึงกรอบความคิดของตนเอง ทำให้เกิดความกระจ่าง รูปแบบ ความคิด ความเชื่อ ที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน และเพียรพัฒนารูปแบบความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัยและสามารถที่จะบริหารปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของตน ทำความเข้าใจได้ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดในเชิงการรื้อปรับระบบงาน

คุณธรรม จริยธรรม

อมรรัตน์ วงศ์ศรียา (2562, หน้า 26) ได้ให้ความหมาย คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง คุณลักษณะที่ฝังงมที่มีอยู่ในจิตใจของมนุษย์ เพื่อใช้ดำเนินชีวิตให้บรรลุสู่เป้าหมาย ซึ่งจะสะท้อนผลออกมาโดยการประพฤติปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรมได้หลากหลาย ไรรูปแบบ ไรการผูกขาด ซึ่งทั้งคุณธรรมและจริยธรรมจะต้องมาจากหลักธรรมทางศาสนาที่พระศาสดาในแต่ละยุคแต่ละสมัยนำมา โดยอาจมีการปรับเปลี่ยนกฎทางสังคม ให้เป็นไปตามความเหมาะสมของวิวัฒนาการของสังคมตามลำดับนับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันสู่ออนาคตต่อ ๆ กันไป

ชวน ภารังกุล (2564, หน้า 335) ได้ให้ความหมาย คุณธรรม จริยธรรม หมายถึง คุณลักษณะที่ถูกต้องฝังงมของบุคคลทางจิตใจ และความประพฤติสรุปได้ว่า การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม หมายถึง รูปแบบที่บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิด ความเข้าใจ มีประสบการณ์ ที่ถูกต้องเหมาะสมก่อนการตัดสินใจปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์

3.2 ความสำคัญของการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม

มีนักวิจัยได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรมไว้ ดังนี้

ขวัญเรือน สุวรรณจันทร์ (2561, หน้า 526-535) ได้กล่าวว่า คุณธรรมและจริยธรรมมีความสำคัญมากผู้บริหารทุกคนทุกระดับต้องมีโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อช่วยให้การบริหารงานในสถานศึกษารับรู้บรรลุจุดหมาย ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาขาดคุณธรรมและจริยธรรมจะไม่ใช่ที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาขาด

ความศรัทธาในตัวผู้บริหารการบริหารงานจะต้องยึดกฎระเบียบของทางราชการสิ่งต่าง ๆ
 ดังนั้น การบริหารงานผู้บริหารควรมีคุณธรรมในการครองตนครองคนและครองงาน
 พฤติกรรมคุณธรรมจริยธรรมทั้งสามด้านของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญต่อ
 การบริหารงานในสถานศึกษาเป็นอย่างมากซึ่งโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการจัดกิจกรรม
 การเรียนการสอนนั้นนอกจากจะเกิดกับตัวครูนักเรียนวิธีการสอนแล้วผู้บริหารจะต้องมี
 ความรู้ความสามารถในการบริหารโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้ประโยชน์สูงสุด
 ต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเพียบพร้อมด้วยคุณสมบัติ
 ต่าง ๆ เช่น มีความรู้ความเข้าใจมีทักษะมีคุณธรรมมีจริยธรรมที่งดงามจะต้องยึดมั่นใน
 ระเบียบครุสภาว่าด้วยจริยธรรมของครูปฏิบัติตามข้อบังคับครุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ
 และจรรยาบรรณของวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง

พรพิทักษ์ เทียมบาลัตย์ และวรรณพล พิมพะสาสิทธิ์ (2562, หน้า 63)

กล่าวไว้ว่า คุณธรรมจริยธรรมจึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญของทุกคน เป็นสิ่งจำเป็นในสังคม
 ความสงบสุขและความเจริญก้าวหน้าจะบังเกิดขึ้นเมื่อคนในสังคมมีคุณธรรมจริยธรรม
 นโยบายสังคมของรัฐบาลมุ่งมั่นที่จะสร้างสังคมเข้มแข็งให้คนในชาติอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน
 อย่างสมานฉันท์บนพื้นฐานของคุณธรรม ในส่วนของภาคการศึกษาได้กำหนดไว้ว่า
 จะเร่งรัดปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้พัฒนาคนโดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐาน
 ของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความร่วมมือของสถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา
 และสถาบันการศึกษา คุณธรรม จริยธรรมจึงมีความสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง
 สำหรับสังคมไทยที่ต้องการทั้งคนดีและคนเก่ง

ฤทธิพล ไชยบุรี (2562, หน้า 171) ได้กล่าวว่า การที่มนุษย์
 จะมีชีวิตโดยอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม มีความเกี่ยวข้องกันและกัน มีความสัมพันธ์กันในหมู่มวล
 สมาชิกมาอยู่ร่วมกันเป็นสังคมด้วยการมีคุณธรรมจริยธรรมต่อกัน ด้วยเหตุที่มนุษย์
 มีระยะเวลายาวนานในการเป็นเด็กและไม่สามารถช่วยเหลือตัวเองได้ในระยะเริ่มต้น
 ของชีวิต ทำให้มนุษย์จำเป็นต้องใช้ชีวิตอยู่ร่วมกัน สร้างแบบแผนความสัมพันธ์กัน
 เป็นครอบครัวเป็นเพื่อนบ้าน และมีความสัมพันธ์กับคนในสังคมอื่น ๆ ต้องคิดค้นวิธีการ
 ในการควบคุมธรรมชาติ เพื่อมาใช้ตอบสนองความต้องการ ทำให้ชีวิตดำเนินไปอย่างมี
 ความสุข สร้างอาชีพเพื่อการดำรงชีวิต จึงมีการแบ่งงานและความร่วมมือจากบุคคลอื่น
 ให้งานบรรลุผลสำเร็จผ่านการเรียนรู้

อมรรัตน์ วงศ์ศรียา (2562, หน้า 27) ได้กล่าวว่า คุณธรรม จริยธรรม นับว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญของมนุษย์ทุกคนและทุกวิชาชีพ หากบุคคลใดหรือวิชาชีพใดไม่มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นหลักยึดเบื้องต้นแล้วก็ยากที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จแห่งตนและวิชาชีพนั้น ๆ ยิ่งไปกว่านั้น คือ การขาดคุณธรรม จริยธรรมทั้งในกลุ่มบุคคลและวิชาชีพ อาจมีผลร้ายต่อตนเองและสังคมและวงการวิชาชีพในอนาคตอีกด้วย

จงดี เพชรสังคุณ และจุฬารัตนภรณ์ ธนะแพทย์ (2563, หน้า 577-590) ได้กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นความสามารถของผู้บริหารที่เข้าใจความสลับซับซ้อนขององค์การทั้งหมดความสามารถในการมองเห็นองค์การในภาพรวมเหมือนนกที่มองจากที่สูง มีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่กระทบต่อองค์การมีความสามารถในการประสานงานต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในการมองเห็นภาพและเข้าใจหน่วยงานในทุกลักษณะโดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างงานและกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานเข้าใจโครงสร้างภารกิจของการบริหารงานได้อย่างทะลุปรุโปร่ง พร้อมสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อหน่วยงาน การวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์จุดแข็งและจุดด้อยขององค์การได้มีการวางแผนพัฒนาการศึกษาได้ครอบคลุมทุกด้าน จัดระบบโครงสร้างการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก สามารถวิเคราะห์งานเพื่อจัดสรรที่เหมาะสมกับบุคลากร

อิศรา หาญรักษ์ (2563, หน้า 12) ได้กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นการใช้ความรู้ความคิด ปัญญา และวิสัยทัศน์ในการบริหารหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้ทันต่อโลกทางการศึกษาในยุคปัจจุบัน ประกอบด้วย การใช้ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของชุมชน สังคมและประเทศ การนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้บริหารงานอย่างต่อเนื่อง นำนโยบายไปปฏิบัติโดยการแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ใช้การบริหารงานอย่างเป็นระบบ มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม และสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชวน ภาวังกุล (2564, หน้า 331) ได้กล่าวว่า คุณธรรมจริยธรรม เป็นความสามารถของบุคคลในการดำเนินชีวิตให้อยู่ในสังคมได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย ความเข้าใจบทบาทและหน้าที่ของคนที่มีต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และสังคม ซึ่งการพัฒนาทางจริยธรรมของบุคคลจะทำให้เกิดความสุข และความเจริญทั้งทางวัตถุ และจิตใจ ในสังคมและโลกส่วนรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกปัจจุบันเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและโลกก็ประสบกับปัญหาใหม่ ๆ ซึ่งในอดีตไม่เคยเกิดขึ้นและปัญหาบางปัญหาก็มีความซับซ้อน และการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ในทุกด้านส่งผลให้บุคคลที่ไม่สามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ต้องเผชิญกับความยุ่งยากของอาชีพบางอาชีพ ดังนั้น ถ้าหากบุคคลากรที่ไม่สามารถปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงก็ต้องหลุดวงจรออกจากอาชีพที่จำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาชีพที่ต้องอาศัยการเรียนรู้ ปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วโดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและ เทคโนโลยีการสื่อสาร

สุนิสา สัตตศรี (2565, หน้า 21) ได้กล่าวว่า การมีแบบแผน ความคิด มีความสำคัญต่อองค์กรในทุกลักษณะ ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวม ในองค์กร เข้าใจความซับซ้อนขององค์กรทั้งหมด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ ของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กรของตนหรือองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รวมทั้งสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

อรรถสิทธิ์ สิงห์คำ (2565, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การมีแบบแผน ความคิด ความสามารถในการเข้าใจองค์กรโดยรวม สามารถประสานสัมพันธ์ทั้งภายใน โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่าง ๆ ในการบริหารให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนวิเคราะห์จุดแข็งและจุดด้อยขององค์กรได้

สรุปได้ว่า การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นสิ่งจำเป็นของผู้บริหารในการมองเห็นภาพรวมในองค์กร สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ ของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยยึดคุณธรรม จริยธรรมนำความรู้พัฒนาคนโดยเป็นพื้นฐาน ของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงให้มีความสุขและความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์กร เพื่อให้้องค์การบรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นและส่งผล กระทบต่อองค์กร

3.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม

มีนักวิจัยได้กล่าวถึงแนวคิดที่เกี่ยวกับการมีแบบแผนทางความคิด และมีคุณธรรม จริยธรรมไว้ ดังนี้

พรพิทักษ์ เท็มบาลัตย์ และวรรณพล พิมพะสาลี (2562, หน้า 63) ได้สรุปแนวคิดของคุณธรรม จริยธรรม พบว่า

1. การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมใน สังคมไทยและในต่างประเทศ มีวิธีการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมจำแนกได้เป็น 2 ประเด็น คือ การปลูกฝังในหลักสูตรการศึกษาและการปลูกฝังโดยสถาบันครอบครัว
2. แนวทางในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมสำหรับสังคมไทย มีแนวทางที่สามารถนำมาปรับใช้ 3 แนวทาง คือ การปลูกฝังในหลักสูตรสถาบันการศึกษา การปลูกฝังในสถาบันทางสังคมและการใช้หลักศาสนาในการช่วยขัดเกลาคุณธรรมจริยธรรม
3. รูปแบบสำหรับการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมในสังคมไทย ได้แก่ การปฏิรูปหลักสูตร การศึกษา การร่วมมือกันโดยการปลูกฝังในสถาบันครอบครัว การส่งเสริมด้านการปฏิบัติและการเป็นแบบอย่างที่ดี และการมีส่วนร่วมขององค์กรภาครัฐและเอกชน ในการกำหนดแนวในการศึกษา

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, หน้า 38) ได้สรุปแนวคิดของแบบแผนความคิดของคนในองค์กรซึ่งจะต้องสะท้อนถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกในองค์กรมีแบบแผนทางจิตสำนึกหรือความมีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัด เพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องหรือมีวิธีการที่จะตอบสนองของความเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏอยู่ได้อย่างเหมาะสม ไม่ผันแปรเร็วหรือทอดยถ่เมื่อเผชิญกับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ซึ่งการที่จะปรับรูปแบบทางความคิด (Mental model) ของคนในองค์กรให้เป็นไปในทางที่ถูกต้องอาจจะใช้หลักการของศาสนาพุทธในการฝึกสติ ภาวนา และดำรงตนอยู่ในธรรมะ เป็นการค้นหาความกระจ่างชัด การจำแนกแยกแยะ ปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การทำความเข้าใจและการแปลความหมายต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจและการกระทำของบุคคล

Senge (1990, pp. 191-192) ได้จัดรูปแบบความคิดไว้ 7 ขั้น ที่เรียกว่า บันไดของความคิด (ladder of thinking) เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจในการทำงาน หรือการบริหารจัดการใด ๆ ดังต่อไปนี้

บันไดขั้นที่ 1 เริ่มจากการสังเกตข้อมูลที่ได้พบเห็นและจาก
ประสบการณ์ในการดำเนินงานเป็นการบันทึกภาพเหตุการณ์ทั้งหมดให้ละเอียดเป็นข้อมูลดิบ

บันไดขั้นที่ 2 เป็นการจัดระบบข้อมูลจากขั้นแรก โดยการ
เลือกสรร จัดลำดับ จัดหมวดหมู่ ดูความเหมือน ความต่าง ความซ้ำซ้อนและอื่น ๆ ที่ขาดไป

บันไดขั้นที่ 3 เป็นการตีความโดยแปลความซึ่งมองให้รอบด้าน
ทั้งทางวัฒนธรรมและความเป็นส่วนตัวของแต่ละคนด้วย นั่นก็คือพิจารณาบริบททาง
วัฒนธรรมของสิ่งนั้น ๆ ด้วยบันไดขั้นที่สาม เป็นการตีความโดยแปลความซึ่งมองให้รอบ
ด้านทั้งทางวัฒนธรรม และความเป็นส่วนตัวของแต่ละคนด้วย นั่นก็คือ พิจารณาบริบท
ทางวัฒนธรรมของสิ่งนั้น ๆ ด้วย

บันไดขั้นที่ 4 เป็นการตั้งข้อสันนิษฐานคือ หลังจากตีความหมาย
ของข้อมูลแล้วจะนำไปสู่ความเชื่อบางอย่างได้ จากหลักฐานต่าง ๆ ที่ประจักษ์ชัดเจน
หรือจากพยานต่าง ๆ ที่ให้ข้อมูลในประเด็นที่เรากำลังพิจารณาแล้วนำไปสู่ความเชื่อ
บางอย่างได้ระดับหนึ่ง

บันไดขั้นที่ 5 สรุปผล หรือหาข้อสรุปจากการกระทำข้างต้น
เป็นผลผลิตของการวิเคราะห์สังเคราะห์ เป็นผลผลิตที่เกิดจากความคิดพิจารณาอย่าง
รอบคอบแล้ว

บันไดขั้นที่ 6 เกิดความเชื่อว่าเป็นความจริงถูกต้องในระดับหนึ่ง

บันไดขั้นที่ 7 ปฏิบัติตามความเชื่อนั้น คือ ตัดสินใจทำตาม
ข้อสรุปแล้วติดตามประเมินผลลัพธ์และผลกระทบตามมา เพื่อสะท้อนกลับอาจจะเป็นข้อ
ชี้แนะให้ปรับปรุงต่อไปได้ในอนาคตก็จะครบวงจรของความคิดปรับปรุงและเป็นพลวัตเช่นนี้
ต่อไป

สรุปได้ว่า การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมในสังคมไทยทำได้ผ่าน
หลักสูตรการศึกษาและสถาบันครอบครัว พร้อมใช้หลักศาสนาเป็นเครื่องมือขัดเกลาจิตใจ
การพัฒนาคุณธรรมต้องปฏิรูปหลักสูตร ส่งเสริมครอบครัว และมีแบบอย่างที่ดีโดยภาครัฐ
และเอกชนร่วมมือกันในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความคิดของสมาชิกต้องมีสติและจิตสำนึก
ที่ชัดเจน เพื่อให้การตัดสินใจและการปรับตัวเป็นไปอย่างเหมาะสม การฝึกสติและดำรงตน
ตามหลักพุทธศาสนาช่วยพัฒนาความคิดและความกระฉับกระเฉงในองค์กร จะช่วยสร้าง
สังคมและองค์กรที่เข้มแข็ง

ตาราง 6 ตัวบ่งชี้การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม

ความหมาย	ความสำคัญ	แนวคิด	ตัวบ่งชี้
รูปแบบที่บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติความคิด ความเข้าใจ มีประสบการณ์ที่ถูกต้องเหมาะสมกับการตัดสินใจปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์	เป็นสิ่งที่จำเป็นของผู้บริหารในการมองเห็นภาพรวมในองค์การ สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การ โดยยึดคุณธรรม จริยธรรมนำความรู้ พัฒนาคนโดยเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงให้เหมาะสมกับสุขและความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดและวางแผนงานในองค์การ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รวมทั้งสามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นและส่งผลกระทบทบองค์การ	การปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมในสังคมไทยทำได้ผ่านหลักสูตรการศึกษา และสถาบันครอบครัว พร้อมใช้หลักศาสนาเป็นเครื่องมือขัดเกลาจิตใจ การพัฒนาคุณธรรมต้องปฏิรูปหลักสูตร ส่งเสริมครอบครัว และมีแบบอย่างที่ดีโดยภาครัฐและเอกชนร่วมมือกันในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความคิดของสมาชิกต้องมีความชัดเจน เพื่อให้การตัดสินใจ และการปรับตัวเป็นไปอย่างเหมาะสม การฝึกสติและดำรงตนตามหลักพุทธ ศาสนาช่วยพัฒนาความคิดและความกระตือรือร้นในองค์กร จะช่วยสร้างสังคมและองค์กรที่เข้มแข็ง	1. มีกรอบความคิดที่เข้าใจและเท่าทันต่อสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลง 2. มีทัศนคติและความเข้าใจที่ถูกต้องเหมาะสมต่อบทบาทหน้าที่ และการปฏิบัติงาน 3. ใช้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญประกอบการตัดสินใจ และการทำงานอย่างสร้างสรรค์ 4. บริหารและปฏิบัติงานโดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ 5. ยึดประโยชน์ส่วนรวมและประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ

ตาราง 6 (ต่อ)

ความหมาย	ความสำคัญ	แนวคิด	ตัวบ่งชี้
		ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้อง มีทักษะด้านการบริหารที่ดี เป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ ความสามารถ และความเป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างความ มีส่วนร่วมในองค์กร พัฒนาศักยภาพ ของบุคลากร และผลักดันให้องค์กร บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน	6. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรม โปร่งใส จนเกิดความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในองค์กร

4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน

4.1 ความหมายของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน

มีนักวิจัยได้ให้ความหมายของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานไว้ ดังนี้

อัศริมา บุญอยู่ (2560, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน หมายถึง ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบันให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทุก ๆ ด้าน เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน ระบบภายในให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ไพโรจน์ ไวกานิชกิจ (2562, หน้า 252-268) ได้ให้ความหมายของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน หมายถึง การพัฒนาสร้างแบบจำลองทางดิจิทัลเพื่อใช้แทนที่สิ่งต่าง ๆ ในทุกด้าน โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้งานให้มีการเรียนรู้และป้องกันผลที่จะเกิดขึ้นในชีวิตจริง

มณีนุช ภูยงค์ดี (2564, หน้า 253) ได้ให้ความหมายของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน หมายถึง การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามามีบทบาทในการดำเนินชีวิตมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อพัฒนาและตอบโต้ภัยการดำเนินชีวิตที่สะดวกสบายให้เกิดการพัฒนากระบวนการทำงานที่ทันสมัยและเกิดประสิทธิภาพ เป็นการเรียนคอร์สออนไลน์ควบคู่กับการจัดครูเฉพาะวิชามาสอนที่บ้านที่ตอบโต้รูปแบบการเรียนรู้ของบุตรหลานมาประยุกต์กับหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ

ปริดา โกษาแสง, กฤษดา ผ่องพิทยา และสมชาย เทพแสง (2565, หน้า 245) ได้ให้ความหมายว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน หมายถึง การนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สื่อออนไลน์ และสื่อมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

สัตตบุษย์ โพธิ์รุท (2564, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน หมายถึง ความเข้าใจและความสามารถพื้นฐานในการใช้เครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์และเกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร

ประชาสัมพันธ์กิจกรรมสู่ชุมชน เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงาน
ในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

สรุปได้ว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน หมายถึง
การนำศักยภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการบริหารงานในการสื่อสาร
รูปแบบต่าง ๆ ครอบคลุมถึงอุปกรณ์ โปรแกรมในการทำงานหรือใช้เทคโนโลยีช่วย
ในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องสามารถ
เข้าถึงเทคโนโลยี เพื่อให้ครูนำเทคโนโลยีและสารสนเทศใหม่ ๆ มาพัฒนากระบวนการทำงาน
ในองค์กร ตลอดจนมีการนิเทศ ติดตาม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีคุณภาพ
ประสิทธิภาพอยู่เสมอ

4.2 ความสำคัญของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน

มีนักวิจัยได้กล่าวถึงความสำคัญของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
ในการบริหารงานไว้ ดังนี้

พรชนิตว์ สีนาราช (2560, หน้า 78) ได้กล่าวว่า การประยุกต์ใช้
เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน เป็นสิ่งสำคัญในบริบทที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลง
ไปอย่างรวดเร็วในขณะที่ความก้าวหน้าที่เกิดขึ้นนี้ทำให้บุคคลสามารถทำงานได้รวดเร็ว
และง่ายมากขึ้น สามารถค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลออนไลน์ดูหนังฟังเพลง ส่งหรือเผยแพร่
ข้อความให้ผู้อื่นได้อย่างง่ายดายจากสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวทำให้เกิดความท้าทายอย่างเร่งด่วน
เพื่อนำมาซึ่งบรรทัดฐานทางสังคมรูปแบบการตลาด และกรอบกฎหมาย

อดิพร เกิดเรือง (2560, หน้า 173) ได้กล่าวว่า การประยุกต์ใช้
เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน การจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลต้องคำนึงถึงการปรับตัว
ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เน้นการสร้างสรรคปรับแต่งการเรียนรู้การคิดเชิงวิพากษ์ และ
การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนเน้นการใช้เครือข่ายออนไลน์ในการจัดการเรียนรู้สร้างสถานการณ์
จำลองให้ผู้เรียนพบประสบการณ์จริง เนื้อหาการเรียนรู้ควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
บนเครือข่ายออนไลน์สามารถสร้างองค์ความรู้แบ่งปันความรู้และเนื้อหาผ่านเครือข่าย
ออนไลน์และส่งเสริมความรู้ในโลกแห่งการทำงานมากขึ้น

ศิวพงษ์ แอมประชา (2561, หน้า 15) ได้กล่าวว่า การประยุกต์ใช้
เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ผู้ที่จะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมดิจิทัลได้อย่างมีความสุข
จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในเรื่องของระบบคอมพิวเตอร์และ
การสื่อสารข้อมูลเพื่อจะได้ไม่ต้องหวาดกลัวต่อสภาพรอบตัวที่ล้นแล้วแต่มีการใช้

เทคโนโลยีดิจิทัลในทุกวงการไม่ต้องอยู่ในสภาพที่เรียกว่า เป็นโรคกลัวการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลจะได้รับประโยชน์ ดังนี้ 1) มีความสะดวกและสบายใจเมื่อใช้คอมพิวเตอร์ 2) สามารถใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือทำงานให้ตนเองได้ 3) เข้าใจสภาพสังคมที่มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบัน และเข้าใจแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 4) สามารถเลือกซื้อหรือคัดเลือกอุปกรณ์ในระบบคอมพิวเตอร์ที่ดีมีคุณภาพ 5) สามารถเลือกซื้อหรือคัดเลือกซอฟต์แวร์ที่ดีเพื่อใช้กับระบบฮาร์ดแวร์ที่สัมพันธ์กัน และ 6) ได้เรียนรู้คำศัพท์ที่ใช้ในระบบดิจิทัล ซึ่งเป็นคำศัพท์ที่ใช้กันแพร่หลายในสังคมดิจิทัล

ชุติวัดน์ สุวดีพิงศ์ และอุบล ทองปัญญา (2563, หน้า 29)

ได้กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน มีส่วนช่วยในการเรียนรู้สามารถส่งเสริมให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน ผู้เรียนกับผู้เรียน และผู้เรียนกับสื่อหรือเทคโนโลยี สามารถบูรณาการความรู้ ข่าวสาร สารสนเทศต่าง ๆ ในระบบออนไลน์ นำไปสู่การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินค่า และสร้างสรรค์ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง แลกเปลี่ยนเรียนรู้ สนับสนุนการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ได้อย่างสะดวกสบาย เพื่อให้ผู้เรียนเป็นผู้ปฏิบัติด้วยตนเอง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564, หน้า 1) ได้กล่าวว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วฉับพลันของเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้เกิดการปรับตัวในการเพิ่มประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยการใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยการสื่อสาร การปรับใช้ การเปลี่ยนแปลง พัฒนาไปจากบริบทเดิม จึงเป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้พัฒนาการเรียนรู้สู่การเป็นสถานศึกษาดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ

สรุปได้ว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน มีความสำคัญต่อการพัฒนาการสนับสนุน การผสมผสาน การมีส่วนร่วม และส่วนช่วยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา ให้มีทางเลือกที่หลากหลายจากรูปแบบการจัดการเรียนการสอน เพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงจากบริบทเดิม โดยสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุมทั่วถึงและรองรับการเข้าถึงการเรียนการสอนให้เกิดทักษะ นวัตกรรม การขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้ที่เป็นเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีคุณภาพ ทันสมัย และเต็มรูปแบบ

4.3 แนวคิดเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน

มีนักวิจัยได้กล่าวถึงแนวคิดของเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีไว้ ดังนี้

พรชนิตว์ ลีนาราช (2560, หน้า 86) กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. การสื่อสารดิจิทัล เพื่อปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ขณะเดียวกันก็จัดการปัญหาหรืองานที่เผยแพร่โดยนำเสนอทางแก้ปัญหาหรือผลการทำงาน

2. การใช้ดิจิทัล คือ ความคล่องแคล่วทางเทคนิคที่จำเป็นในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ทักษะและความสามารถที่เกี่ยวข้องกับคำว่า “ใช้” ครอบคลุมตั้งแต่เทคนิคขั้นพื้นฐาน คือ การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เช่น โปรแกรมประมวลผลคำ (Word processor) เว็บเบราว์เซอร์ (Web browser) อีเมล (Email) และเครื่องมือสื่อสารอื่น ๆ สู่เทคนิคขั้นสูงสำหรับการเข้าถึงและการใช้ความรู้ เช่น โปรแกรมช่วยในการสืบค้นข้อมูล หรือเสิร์ชเอนจิน (Search engine) และฐานข้อมูลออนไลน์ รวมถึงเทคโนโลยีแบบใหม่ เช่น Cloud Computing

3. การประเมินดิจิทัล เพื่อประเมินตามวัตถุประสงค์ ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของทรัพยากรดิจิทัล และความเกี่ยวข้องของสิ่งที่หามาได้ กับปัญหาหรืองาน

4. การสร้างดิจิทัล เพื่อสร้างความรู้ใหม่หน่วยของสารสนเทศ ผลิตภัณฑ์ หรือผลผลิตดิจิทัล ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้งานสำเร็จหรือแก้ปัญหาได้

กิตติพงศ์ สมชอบ, วัลลภา อาริรัตน์, ปาริชาติ ทุมนันท์ และวราเทพ นิคมทิม (2563, หน้า 6) กล่าวว่า องค์ประกอบของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. การใช้เครื่องมือดิจิทัล เป็นการใช้เพื่อการสืบค้นข้อมูล เว็บไซต์และแหล่งข้อมูลออนไลน์บนเครือข่าย ใช้เพื่อการเรียนผ่านหลักสูตรออนไลน์ (Online Courses) ใช้เพื่อการเรียนจากแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ออนไลน์ใช้เพื่อการเรียนจากเครือข่ายสังคมออนไลน์ทั้งเรียนรู้ร่วมกันแบบกลุ่มหรือเรียนรู้ด้วยตนเอง ใช้เพื่อรวบรวมข่าวสารและแบ่งปันข่าวสารสู่ผู้อื่นได้ ใช้เพื่องานเอกสารและนำเสนอ ใช้เพื่อสร้างสรรค์เนื้อหาความรู้หลากหลายลักษณะ อย่างข้อความ กราฟิก ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว วิดีโอ แอนิเมชัน มัลติมีเดีย แล้วเผยแพร่แบ่งปันแก่ผู้อื่นได้ ใช้เป็นเครื่องมือในการสรุปความคิด รวบรวมหรือนำเสนอแผนผังความคิด ใช้เพื่อเขียนเล่าเรื่องราวด้วยการสร้างบล็อกส่วนตัว

ใช้เพื่อรับส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) ใช้เพื่อการจัดเก็บ สํารองข้อมูลในรูปแบบไฟล์ บนคลาวด์คอมพิวเตอร์ ใช้เพื่อจัดงานส่วนบุคคล พัฒนางานของตน และใช้อำนวยความสะดวก ในการดำรงชีวิตประจำวันของตนเองได้

2. การรู้และเข้าใจดิจิทัล คือ ความเข้าใจว่าบุคคลเป็นทั้งผู้ผลิต และผู้บริโภคเนื้อหาของสื่อ และความเข้าใจถึงผลการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม ที่เกิดขึ้นเนื่องจากสิ่งนี้ ทำให้ความสามารถเพื่อการเรียนรู้เท่าทันสื่อทุกวันนี้ รวมถึงการคิดวิพากษ์ ทักษะการสื่อสารและการจัดการข้อมูล ที่สะท้อนถึงความต้องการและข้อเท็จจริง ของวัฒนธรรมดิจิทัล

3. การสร้างสรรค์ดิจิทัล คือความสามารถในการสร้างสรรค์ สนเทศ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลและการสร้างเครือข่าย เป็นการทำให้แสดงที่ตั้งและการได้มาของแหล่งทรัพยากรดิจิทัลที่กำหนด

กนกภรณ์ เทตผล (2565, หน้า 80) กล่าวว่า องค์ประกอบ ของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. การใช้ดิจิทัล คือ ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์และ เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรม คอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กร ให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

2. การสื่อสารดิจิทัล คือ ความสามารถในการเลือกช่องทาง การสื่อสารเนื้อหาดิจิทัล ไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมภายใต้สิ่งแวดล้อมดิจิทัล

3. การประเมินดิจิทัล คือ การประเมินตามวัตถุประสงค์ ความถูกต้องความน่าเชื่อถือของทรัพยากรดิจิทัล และความเกี่ยวข้องของสิ่งที่หามาได้กับ ปัญหาหรืองาน

4. การสร้างดิจิทัล คือ ความสามารถในการสร้างสรรค์ สนเทศ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า แนวคิดของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน หมายถึง การนำศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการกับข้อมูลดิจิทัล ครอบคลุม ถึงนำอุปกรณ์ โปรแกรมในการทำงานและใช้เทคโนโลยีช่วยในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้

ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยี และสารสนเทศใหม่ ๆ มาสร้างความโดดเด่นที่แตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ๆ มีการอัปเดต ความรู้ในการใช้เทคโนโลยีอยู่เสมอ มีวิธีการจัดการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายทั้งแบบปกติ แบบผสมผสาน ออนไลน์ และออฟไลน์ที่สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการได้ในทุกสถานการณ์ ตลอดจนมีการนิเทศ ติดตาม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีคุณภาพประสิทธิภาพ อยู่เสมอให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม สิ่งแวดล้อม และโลกปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 7 ตัวบ่งชี้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหาร

ความหมาย	ความสำคัญ	แนวคิด	ตัวบ่งชี้
การนำศักยภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการระดมทุนการบริหารงานในการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ ครอบคลุมถึงอุปกรณ์ โปรแกรมในการทำงานหรือใช้เทคโนโลยีช่วยในการทำงาน การจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องของสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี เพื่อให้ครู นำเทคโนโลยี และสารสนเทศใหม่ ๆ มาสร้างความรู้ใหม่ในเทคโนโลยีและการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีความสำคัญต่อการพัฒนาการสนับสนุน การผสมผสานการมีส่วนร่วม และส่วนช่วยในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาให้มีความเลือกที่หลากหลายจากให้มีทางเลือกในการเรียนการสอนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงจากบริบทเดิม โดยสร้างพื้นฐานที่ครอบคลุมทั่วถึง และรองรับการเข้าถึงการเรียนการสอนให้เกิดทักษะ นวัตกรรม การขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้อย่างเป็นเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีคุณภาพ ทันสมัยและเต็มรูปแบบ	การนำศักยภาพของเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการกับข้อมูลดิจิทัล ครอบคลุมถึงนำอุปกรณ์โปรแกรมในการทำงานและใช้เทคโนโลยีช่วยในการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ส่งเสริมให้ครูนำเทคโนโลยี และสารสนเทศใหม่ ๆ มาสร้างความโดดเด่นที่แตกต่างจากสถานศึกษาอื่น ๆ มีการอัปเดตความรู้ในการใช้เทคโนโลยีอยู่เสมอ มีวิธีการจัดการเรียนรู้อย่างมีความหลากหลายทั้งแบบปกติแบบผสมผสาน ออนไลน์	1. มีแผนยุทธศาสตร์หรือนโยบายชัดเจนในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การบริหารและการจัดการเรียนรู้ 2. มีกลไกจัดหาและสนับสนุนทรัพยากรดิจิทัลที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการใช้งานของบุคลากรและผู้เรียน 3. มีกระบวนการสื่อสารและส่งเสริมการรู้ดิจิทัลแก่ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง 7 (ต่อ)

ความหมาย	ความสำคัญ	แนวคิด	ตัวบ่งชี้
ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้มีคุณภาพประสิทธิภาพ อยู่เสมอ		และออฟไลน์ที่สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการได้ในทุกสถานการณ์ ตลอดจนมีการนิเทศ ติดตาม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้มีคุณภาพประสิทธิภาพอยู่เสมอ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม สิ่งแวดล้อม และโลกปัจจุบัน	4. มีการพัฒนาวิชาชีพครูตามเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อประยุกต์ใช้ในการทำงาน และการจัดการเรียนรู้ 5. มีระบบนิเทศ ติดตาม และ ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล อย่างเป็นระบบ 6. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในสถานศึกษา

5. การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

5.1 ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มี

ประสิทธิภาพ

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 53) ได้ให้ความหมาย การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การที่บุคคลากรรับรู้ถึงความคิดความเข้าใจของตนเองในสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างเชื่อมโยงเป็นระบบ รับรู้และเข้าใจการจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงาน และสามารถตรวจสอบรายละเอียดได้ รับรู้และเข้าใจถึงวิธีการในการคิด และปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไปใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ วิเคราะห์แก้ไข้ปัญหา ตั้งสมมติฐาน ใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา รับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการออกแบบระบบการทำงานภายในหน่วยงาน รับรู้ระดับความสามารถของตนในการแก้ไข้ปัญหาที่สลับซับซ้อน รวมทั้งรับรู้ถึงความสำคัญของการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของตน

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562, หน้า 38) ได้ให้ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การพิจารณาวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน เข้าใจ สามารถมองเห็นปัญหาและสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในภาพรวม โดยการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ และมีกระบวนการคิดการดำเนินงานอย่างมีลำดับขั้นตอน ประเมินผลการดำเนินงาน และนำผลมาพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

สุนิสา มุ้ยจีน (2563, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้สามารถเข้าใจปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลง เห็นความสัมพันธ์และเชื่อมโยงระบบย่อยต่าง ๆ ในองค์กรได้ มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์การของตนกับองค์การภายนอก เป็นการคิดให้เป็นภาพรวม และมีความเป็นหนึ่งเดียวที่ประกอบด้วยหน่วยต่าง ๆ ที่สัมพันธ์และเชื่อมติดกันทั้งหมด ทำให้บุคคลได้มองเห็นตนเองและโลกไปในทางใหม่ นั่นคือ มองเห็นความสัมพันธ์ของแต่ละหน่วยอย่างเป็นระบบและเห็นความเป็นไปต่าง ๆ ในรูปแบบที่สืบเนื่องกัน เข้าใจถึงเปลี่ยนแปลงของทั้งระบบ

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 88) ได้ให้ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษาคิดอย่างมีขั้นตอน เชื่อมโยงงานได้อย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีความสามารถในการวางแผนการทำงาน โดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการพัฒนางาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจารณญาณ โดยมีการใช้ข้อมูลย้อนกลับและสามารถตรวจสอบซ้ำได้ สามารถประเมินผลการทำงาน และสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

พิรุณ คีตติสาร (2565, หน้า 38) ได้ให้ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การที่โรงเรียนได้ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีวิธีการคิด การอธิบายและการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูล แล้วนำมาพัฒนาใหม่ และใช้ให้เกิดประโยชน์ในองค์การ

กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มี การคิดและมองสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ แบบองค์รวมเพื่อเป็นกรอบแนวคิดการทำงาน ที่มองแบบแผนและความเชื่อมโยงกันระหว่างองค์ประกอบย่อยอย่างสมเหตุสมผลในการ แก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากบุคลากรทางการศึกษามีความสามารถในการคิดเชิงระบบแล้วจะสามารถแก้ไขปัญหา และพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษาคิดอย่างมีขั้นตอน เชื่อมโยงงานได้อย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีความสามารถในการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการพัฒนางาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจารณญาณ สามารถประเมินผลการทำงาน และสามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

5.2 ความสำคัญของการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

มีนักวิจัยได้กล่าวถึงความสำคัญของการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

กึ่งกาญจน์ แสนสุข (2560, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยสมาชิกจะต้องสามารถมองภาพรวมขององค์การว่าเป็นระบบ หนึ่งจึงจะทำให้องค์การพัฒนาไปได้

วาทีณี นานิบุตร (2560, หน้า 47) ได้กล่าวว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานมีความรู้ความเข้าใจในงานจัดเป็นความสามารถด้านปฏิบัติงานเฉพาะอย่างที่คุณำในหน่วยงานจะต้องรู้ แม้จะไม่ได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเองทักษะหรือความสามารถในด้านนี้หาได้ด้วยการศึกษาอบรมการฝึกงานหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงของตนเอง

ชาลีนา กอและ (2561, หน้า 34) ได้กล่าวว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง รวมถึงความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ เทคนิค วิธีการในการบริหารให้เกิดผลสำเร็จ และสามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

ศรัญญา น้อยพินาย (2562, หน้า 46-47) ได้กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ เป็นความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ มีการวางแผนกำหนดนโยบายและทิศทางของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน มีการจัดทำและใช้แผนปฏิบัติการ และข้อมูลสารสนเทศ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้วิธีการต่าง ๆ ในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบ มีความสามารถในการตัดสินใจ การสั่งการ การมอบหมายงานต่าง ๆ สามารถจัดหาเครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารได้อย่างเพียงพอกับความต้องการ มีวิธีการในการปฏิบัติการจัดกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจโดยการนำสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาใช้ได้อย่างคล่องแคล่ว มีการระดมความคิดการทำงานแบบร่วมมือมาใช้เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน สามารถแนะนำหรือชี้แนะหลักการวิธีปฏิบัติ และเทคนิคการจัดการเรียนการสอนให้กับครูในสถานศึกษา มีเทคนิคในการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติด้วยวิธีที่หลากหลาย และนำมาใช้ในสถานศึกษาอย่างถูกต้อง สามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์

กฤตยา อินทรวีเชียร (2564, หน้า 13) ได้กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ เป็นส่วนสำคัญสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ แต่ต้องมีการปรับเปลี่ยนจิตใจ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงจากการมองโลกแบบแยกส่วนมาเป็นการมองภาพรวม การเปลี่ยนจากการมองมนุษย์เป็นคนที่ไม่มีประโยชน์เป็นมนุษย์ที่มีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วม และการเปลี่ยนจากการตั้งรับเป็นการสร้างสรรค์อนาคต

สรุปได้ว่า การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพเป็นตัวช่วยด้านการทำงานเป็นทีมให้แก่ผู้อื่นได้ และสามารถปรับปรุงวิธีการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น แก้ไขปัญหาได้อย่างดี มีความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน สามารถแนะนำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมีวิธีในการจัดกิจกรรมที่หลากหลายและน่าสนใจ นำสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาบริหารได้อย่างเหมาะสมและประสบความสำเร็จ

5.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

มีนักวิจัยได้กล่าวถึงแนวคิดที่เกี่ยวกับการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพไว้ ดังนี้

Senge (1990, p. 145) ได้กล่าวว่า การคิดเชิงระบบ เป็นหัวใจสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้และมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และจะนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนของทรัพยากรบุคคลในองค์การ การคิดอย่างเป็นระบบเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่ได้มาจากการเป็นบุคคลที่รอบรู้ให้ต่อเนื่องเป็นระบบและการที่แต่ละคนมีแนวคิดแบบองค์รวมจะทำให้เกิดทัศนวิสัยการมองผลของงานได้อย่างเป็นระบบเช่นกัน ทำให้เห็นรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังสามารถใช้อธิบายพฤติกรรมความเป็นไปต่าง ๆ ในรูปแบบของความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลที่สืบเนื่องกัน เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกระบวนการความเป็นไปในโลกแห่งความจริง ซึ่งเป็นทฤษฎีวิวัฒศาสตร์มีแนวคิดที่ว่าทุกสิ่งทุกอย่างสามารถเชื่อมโยงกันได้เป็นระบบ โดยอาศัยองค์ความรู้ที่เป็นสหวิทยาการนำมาบูรณาการขึ้นเป็นความรู้ใหม่ความคิดใหม่ องค์การจะต้องพยายามส่งเสริมให้ทุกคนในองค์การคิดเป็นระบบสามารถทำความเข้าใจปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งในภาพรวมและในส่วนย่อย คือ เห็นทั้งป่าและเห็นต้นไม้แต่ละต้น นี่คือการคิดเป็นระบบที่

แท้จริงในการที่จะพัฒนาองค์การการคิดอย่างเป็นระบบได้นั้นจะต้องมีการปรับเปลี่ยนจิตใจในหลายด้าน เช่น เปลี่ยนจากการมองโลกแบบแยกส่วนมาเป็นการมองภาพรวม เปลี่ยนจากการมองมนุษย์ว่าเป็นคนเฉื่อยชาไร้ประโยชน์มาเป็นการมองว่ามนุษย์เป็นผู้กระตือรือร้นในการมีส่วนร่วมกับการเปลี่ยนแปลงตามความเป็นจริง เปลี่ยนจากการตั้งรับในปัจจุบันไปเป็นการสร้างสรรค์ในอนาคต และเกิดแนวทางแห่งองค์ความรู้

สรุปได้ว่า การคิดอย่างเป็นระบบเป็นหัวใจสำคัญขององค์การเรียนรู้ ช่วยสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของทรัพยากรบุคคล การคิดระบบเชื่อมโยงความรู้และมุมมองแบบองค์รวม ทำให้เห็นภาพรวมและความสัมพันธ์ของเหตุและผลชัดเจน ส่งผลให้สามารถปรับเปลี่ยนระบบอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การควรส่งเสริมการคิดระบบเพื่อเข้าใจปรากฏการณ์ทั้งภาพรวมและรายละเอียด การคิดระบบต้องเปลี่ยนทัศนคติจากแยกส่วนเป็นภาพรวม มองมนุษย์ในฐานะผู้มีส่วนร่วม และเปลี่ยนจากการตั้งรับเป็นการสร้างสรรค์ในอนาคต รวมถึงการบูรณาการองค์ความรู้สหวิทยาการเพื่อสร้างความรู้ใหม่ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน

ตาราง 8 ตัวบ่งชี้การติดตามเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

ความหมาย	ความสำคัญ	แนวคิด	ตัวบ่งชี้
การที่บุคลากรในสถานศึกษาคิดอย่างมีขั้นตอน เชื่อมโยงงานได้อย่างเป็นระบบ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการศึกษาหาข้อมูลในการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติจริง มีความสามารถในการวางแผนการทำงานโดยใช้หลักความเป็นเหตุเป็นผลในการพัฒนางาน แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีวิचारณญาณ สามารถประเมินผลการทำงาน และ สามารถพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง	การติดตามเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ เป็นตัวอยางดานการทำงานเป็นทีมใ้แกผูอื่นใ้ได้ และสามารถปรับปรุงวิธีการใ้มีประสิทธิภาพมากขึ้น แก้ใ้ปัญหาได้อย่างดี มีความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน สามารถแนะนำใ้ผู้อื่นปฏิบัติตามได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล มีวิธีการจัดการกิจกรรมที่หลากหลายและน่าสนใจ นำสื่อ วัสดุ อุปกรณ์เทคโนโลยี เขามาบริหารได้อย่างเหมาะสมและประสบความสำเร็จ	การติดตามเป็นระบบเป็นหัวใจสำคัญของการเรียนรู้ รัฐช่วยสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของทรัพยากรบุคคล การคิดระบบเชื่อมโยงความรู้และมุมมองแบบองค์รวม ทำให้เห็นภาพรวมและความสัมพันธ์ของเหตุและผลชัดเจน ส่งผลให้สามารถปรับเปลี่ยนระบบอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การควรส่งเสริมการคิดระบบเพื่อเข้าใจปรากฏการณ์ทางภาพรวมและรายละเอียด การคิดระบบต้องเปลี่ยนทัศนคติจากแยกส่วนเป็นภาพรวม มองมนุษย์ในฐานะผู้มีส่วนร่วม และเปลี่ยนจาก	1. มีบรรยากาศองค์กรเชิงบวก ครูมีความสัมพันธ์ที่ดี เอื้ออาทร และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของรวมต่อโรงเรียน 2. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสมปลอดภัย และส่งเสริมสุขภาพของครูและบุคลากร 3. มีความร่วมมือจากบุคลากร และชุมชนในฐานะเครือข่ายพัฒนาคุณภาพผู้เรียน 4. มีแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอและมีการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่องในการจัดการเรียนรู้

ตาราง 8 (ต่อ)

ความหมาย	ความสำคัญ	แนวคิด	ตัวบ่งชี้
		การตั้งรับเป็นการสร้างสรรค์ ในอนาคต รวมถึงการบูรณาการ องค์ความรู้สหวิทยาการเพื่อสร้าง ความรู้ใหม่ที่ก่อให้เกิดการพัฒนา องค์การอย่างยั่งยืน	5. มีการจัดห้องเรียน อาคาร และ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการ เรียนรู้ 6. มีแผนและระบบบำรุงรักษาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์การเรียนรู้อย่าง สม่ำเสมอให้พร้อมใช้งาน

6. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ

6.1 ความหมายของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ

มีนักวิจัยได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือไว้ ดังนี้

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

อนุชิต สุขกลี (2560, หน้า 27) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง ลักษณะที่สมาชิกในสถานศึกษาได้แลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็น มีการประสานความร่วมมือ โดยทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ได้เพิ่มทักษะและศักยภาพเฉพาะตนมากยิ่งขึ้น ย่อมส่งผลให้การเรียนรู้ที่เป็นระบบกลุ่มโดยรวมของสมาชิกในสถานศึกษาสูงขึ้นตามไปด้วย

รุ่งนภา จันทรลี (2562, หน้า 57) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่บุคลากรทราบถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในหน่วยงาน รับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการระดมความคิดร่วมกัน รับรู้ถึงการยอมรับและเห็นคุณค่าในความแตกต่างของแต่ละบุคคลในทีม มีการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน และยอมรับเหตุผลซึ่งกันและกัน รับรู้ถึงการสร้างบรรยากาศเพื่อให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้ และได้รับการยอมรับจากสมาชิกทีม รวมทั้งรับรู้ถึงแนวทางที่หน่วยงานมีการจัดโครงสร้างหน้าที่ของบุคลากร และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในหน่วยงาน

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562, หน้า 29) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้และร่วมกันทำงาน โดยอาศัยการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็น ประสพการณ์ซึ่งกันและกัน มีการเสวนาอภิปรายร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ มีการพัฒนาให้สมาชิกทุกคนสามารถทำงานทดแทนกันได้ และรับผิดชอบ ร่วมกันเป็นทีม

สุนิสา มุ่ยจีน (2563, หน้า 26) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์การ โดยการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อการพัฒนาความรู้ ความสามารถของทีมงานให้บังเกิดผลมากกว่าการอาศัยความรู้ ความสามารถของบุคคลเพียงคนเดียว เนื่องจากระบบการเรียนรู้ในลักษณะทีมจะมีผลสะท้อนต่อการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล และที่สำคัญองค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 84) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงาน มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความกล้าแสดงออกในการขอคำปรึกษาหรือขอเสนอแนะ กระตุ้นให้เกิดการอภิปรายอย่างกว้างขวางภายในทีม และการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงาน ร่วมกัน ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องนี้จะช่วยให้การทำงานร่วมกันในสถานศึกษา ความเป็นทีมที่เข้มแข็ง ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมา ได้อย่างเต็มที่

การประสานเครือข่ายความร่วมมือ

สุดา มงคลสิทธิ์ (2562, หน้า 5855) ได้ให้ความหมาย การประสานเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง ผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นในศักยภาพ ตนเองและทีมงานที่รวมตัวกันเป็นเครือข่าย และบุคลากรที่รวมกันเป็นเครือข่ายต้องมีความศรัทธาและเห็นความสำคัญของความร่วมมือ มีความซื่อสัตย์จริงใจต่อกัน ยอมรับ วัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน และบุคลากรที่รวมตัวกันเป็นเครือข่ายต้องมีเป้าหมายเหมือนกัน เรียนรู้การทำงานแบบร่วมมือและมีความพร้อมในการดำเนินงาน

อนันต์ มีพจนนา (2563, หน้า 9) ได้ให้ความหมาย การประสาน เครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง การดำเนินงาน โดยการวางแผนและการกำหนดนโยบาย การนำแผนสู่การปฏิบัติทุกระดับ การบริหารจัดการมีระบบ ระเบียบ และแบบแผนเครือข่าย มีการสื่อสารระหว่างผู้นำกับสมาชิกเครือข่ายอย่างหลากหลายรูปแบบ จัดระบบ และการพัฒนาฐานข้อมูลในการบริหารและการจัดการ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้ ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน สร้างขวัญ แรงจูงใจ และค่านิยมให้บุคลากร และมีการควบคุมตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการเครือข่าย

หวนใจ เวียงยิ่ง (2564, หน้า 32) ได้ให้ความหมาย การประสาน เครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง การที่บุคคลมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในทุกขั้นตอนนับตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมแก้ไขปัญหาและรับผิดชอบ เพื่อให้ เกิดการดำเนินการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น รวมทั้งช่วยลดความขัดแย้ง และความเครียดจากการทำงาน ทำให้ทุกคนรู้สึกพอใจในผลงานที่เกิดขึ้น และเกิดความรู้สึก มีคุณค่าในตนเอง เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและผูกพันกับงานทำให้งานสามารถบรรลุผล สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

อนงค์ ชูรา (2566, หน้า 12) ได้ให้ความหมาย การประสานเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง การติดต่อสื่อสารทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยการสร้างความสัมพันธ์เพื่อประสานและแสวงหาความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือในปฏิบัติงานและดำเนินกิจกรรมที่ต้องกระทำร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายเครือข่ายความร่วมมือสอดคล้องกับนโยบาย และเป็นกลไกในการประสานการดำเนินงาน ทุกขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญ สมาชิกที่รวมกันเป็นเครือข่ายต้องมีความศรัทธาและเห็นความสำคัญของความร่วมมือ มีความซื่อสัตย์จริงใจต่อกัน ยอมรับวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้เกิดพลังร่วมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำให้สมาชิกในองค์กรตระหนักถึงความร่วมมือกับการแบ่งปันความรู้การทำงานและแก้ปัญหาาร่วมกันสามารถนำประการณ์มาพัฒนาศักยภาพของทีมงาน มีความเป็นทีมที่ดีขึ้นซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

6.2 ความสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ

มีนักวิจัยได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือไว้ ดังนี้

กิตติทัช เขียวฉะฮ้อน (2560, หน้า 362) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมจะต้องมีผู้นำที่มีความซื่อสัตย์และสามารถจูงใจลูกทีมได้อย่างดีเพื่อที่จะให้ผลงานได้บรรลุตามผลและตามเป้าหมายที่กำหนดและสำคัญลูกทีมจะต้องมีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามหลังการเกิดขึ้นของทีมงานภายในองค์กร ยังมีได้หมายความว่าประสิทธิภาพในการทำงานจะเพิ่มขึ้นในทันที เนื่องจากยังต้องมีการประเมินประสิทธิภาพของทีมงานด้วย ว่าเมื่อรวมกันทำงานเป็นทีมแล้วจะมีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันมากโดยเพียงใด โดยจากแนวคิด ทฤษฎีข้างต้นที่ได้ศึกษา พบว่า มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพหลายปัจจัย อาทิ ประสพการณ์การสื่อสารและแรงจูงใจ

จิระศักดิ์ สร้อยคำ (2561, หน้า 30) ได้กล่าวว่า การบริหาร เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ซึ่งทำให้สถานศึกษา ใช้เป็นเวทีในการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารสนเทศ รวมทั้งการระดม แลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร เงินทุนและสถานที่หรือวัสดุ อุปกรณ์ เป็นต้น

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 21) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญอย่างยิ่งกับการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ย่อมเกิดจากทีมที่มีประสิทธิภาพ ทีมที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถอย่างสูง และสามารถบริหารจัดการองค์ความรู้ของบุคคลที่อยู่ในทีมประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

ธัญญาพร ล้วงศ์งาม (2564, หน้า 16) ได้กล่าวว่า การทำงาน เป็นทีม นั้นเป็นสิ่งที่ เป็นประโยชน์ช่วยทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และยังมีส่วนสำคัญในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงรูปแบบวัฒนธรรมในองค์กรให้หน้าก้าวหน้า การเปลี่ยนแปลง สามารถช่วยกันทำงานต่าง ๆ ที่ซับซ้อนให้สำเร็จลุล่วงได้ และเห็นได้ว่า ปัจจุบันนี้มีผู้เห็นประโยชน์และได้นำความรู้ด้านการทำงานเป็นทีมไปใช้เป็นที่ยอมรับและ นำมาปรับใช้ในองค์กรต่าง ๆ

อัษฎา ศรีล้านมี (2566, หน้า 69) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญอย่างยิ่งกับการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ย่อมเกิดจากทีมที่มีประสิทธิภาพทีมที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถอย่างสูง และสามารถบริหารจัดการองค์ความรู้ของบุคคลที่อยู่ในทีมประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่าย ความร่วมมือ มีความสำคัญต่อการทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ เนื่องจากทุกคน มีความสามารถแต่ความสามารถของทุกคนมีจำกัด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเอาจุดแข็ง ของแต่ละฝ่ายมาเรียนรู้และสนับสนุนกันและกัน เป็นการผนึกกำลัง ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จาก การทำงานเป็นเครือข่ายมักมีผลดีกว่าผลรวมที่เกิดขึ้นจากการปล่อยให้ต่างคนต่างทำ แล้วนำผลลัพธ์ของแต่ละคนมารวมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน งานจึงออกมา สำเร็จ องค์กรที่สามารถสร้างทีมพัฒนาทีม ให้ทำงานร่วมกันได้ องค์กรก็จะเจริญก้าวหน้า ไปได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร

6.3 แนวคิดที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ

มีนักวิจัยได้กล่าวถึงแนวคิดที่เกี่ยวกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือไว้ ดังนี้

ศิริวรรณ ขวัญมุข (2560, หน้า 24) ได้กล่าวถึง หลักการของเครือข่ายความร่วมมือ มีหลักการสำคัญแบ่งออกเป็น 4 หลักการ ดังนี้

1. หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การให้โอกาสให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมทางการบริหารจัดการเกี่ยวกับการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผลร่วมการตัดสินใจ ในรูปของคณะกรรมการ โดยให้คำแนะนำปรึกษาหารือร่วมกัน

2. หลักความเสมอภาค หมายถึง การได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมกันความเสมอภาคในคุณภาพการศึกษาและความเสมอภาคในการได้รับการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา

3. หลักประสิทธิภาพ หมายถึง ความเหมาะสมของการใช้ทรัพยากรและงบประมาณการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างภาคีเครือข่ายที่เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุด

4. หลักประสิทธิผล หมายถึง ผลลัพธ์ของการดำเนินงานหรือผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนงานตามกระบวนการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการติดตามประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

พิชชาภา เกาะเต้น (2563, หน้า 30) จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วยคุณลักษณะสำคัญ คือ การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนและสมดุล มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล้าแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อมูลอย่างเปิดเผย และพร้อมเผชิญหน้าเพื่อแก้ไขปัญหา สมาชิกให้การสนับสนุนและการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยินดีให้ความร่วมมือ และใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์มีการบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และการตัดสินใจที่ถูกต้อง รวมถึงผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้แสดงศักยภาพของตนเอง

อัษฎา ศรีล้านมี (2566, หน้า 107) จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม พบว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลเข้ามาทำงานร่วมกันมีเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผนร่วมกัน กำหนดบทบาทของสมาชิกในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถมีการติดต่อประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันซึ่งการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะช่วยให้การทำงานใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ช่วยกันระดมความคิด ช่วยกันระดมสมอง เพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ด้วยความร่วมมือกันของบุคลากรที่มีความสามารถแตกต่างกันออกไป ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะส่งผลให้งานนั้นมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากกว่าการทำงานคนเดียว

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารจัดการร่วมกัน ความเสมอภาคในการได้รับโอกาสและทรัพยากรทางการศึกษา การใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และผลลัพธ์ที่บรรลุเป้าหมายพร้อมมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีมต้องกำหนดบทบาทสมาชิกอย่างชัดเจนและมีเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกในทีมควรกล้าแสดงความคิดเห็น เปิดเผยข้อมูล และสนับสนุนซึ่งกันและกัน พร้อมใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ส่งเสริมความสำเร็จด้วยความร่วมมือของบุคลากรที่มีความสามารถแตกต่างกันอย่างสมดุลและมีประสิทธิภาพสูงสุด

ตาราง 9 ตัวบ่งชี้การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ

ความหมาย	ความสำคัญ	แนวคิด	ตัวบ่งชี้
การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงาน เป็นเป้าหมายสำคัญ สมาชิกที่ร่วมกันเป็นเครือข่ายต้องมีความศรัทธาและเห็นความสำคัญของความร่วมมือ มีความซื่อสัตย์จริงใจต่อกัน ยอมรับวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้เกิดพลังรวมในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทำให้สมาชิกในองค์กรตระหนักถึงความร่วมมือกับการแบ่งปันความรู้กับการแบ่งปันความรู้การทำงานและแก้ปัญหา	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือมีความสำคัญต่องานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จเนื่องจากทุกคนมีความสามารถแต่ความสามารถของทุกคนมีจำกัด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำเอาจุดแข็งของแต่ละฝ่ายมาเรียนรู้และสนับสนุนกันและกัน เป็นการฝึกกำลัง ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานเป็นเครือข่ายก็มีผลดีกว่าผลรวมที่เกิดขึ้นจากการปล่อยให้ต่างคนต่างทำ แล้วนำผลลัพธ์ของแต่ละคนมารวมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกัน	การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารจัดการร่วมกัน ความเสมอภาคในการรับโอกาสและทรัพยากรทางการศึกษา การใช้ทรัพยากรและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และผลลัพธ์ที่บรรลุเป้าหมายพร้อมมีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีมต้องกำหนดบทบาทสมาชิกอย่างชัดเจนและมีเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกในทีมควรกล้าแสดงความคิดเห็น เปิดเผยข้อมูล และสนับสนุนซึ่งกันและกัน พร้อมใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์เพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน	1. สมาชิกในทีมมีความเชื่อถือศรัทธา ซื่อสัตย์ และยอมรับวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน 2. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แบ่งปันประสบการณ์ และร่วมกันแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 3. มีการรวมพลังการทำงานบนเป้าหมายรวม เพื่อขับเคลื่อนผลสำเร็จขององค์กรอย่างเป็นเอกภาพ 4. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น โปร่งใสตามข้อมูล และบริหารความขัดแย้งเชิงสร้างสรรค์

ตาราง 9 (ต่อ)

ความหมาย	ความสำคัญ	แนวคิด	ตัวบ่งชี้
รวมกันสามารถนำประการณ์มาพัฒนาศักยภาพของทีมงาน มีความเป็นทีมที่ดีขึ้นซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่	งานจึงออกมาสำเร็จ องค์กรที่สามารถสร้างทีมพัฒนาทีมให้ทำงานรวมกันได้ องค์กรก็จะเจริญก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร	การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ส่งเสริมความสำเร็วดูด้วยความร่วมมือของบุคลากรที่มีความสามารถแตกต่างกันอย่างสมดุลและมีประสิทธิภาพสูงสุด	5. มีความเสมอภาคในการมีส่วนร่วม ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และมีระบบติดตามประเมินผลต่อเนื่อง 6. การทำงานเป็นทีมช่วยยกระดับประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรผ่านความร่วมมือของบุคลากรที่หลากหลาย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น

1. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

เอกพจน์ สิงห์คำ (2560, หน้า 25) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่เป็นที่ตรงต้องได้รับการตอบสนอง โดยเกิดจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพความเป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นว่าเกิดช่องว่างมากน้อยเพียงใดและมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดที่จะต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขตามข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, หน้า 64) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเป็นเช่นใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ได้ข้อมูลที่น่าไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษา หรือการเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

บุญญา เป้งยาวงษ์ (2565, หน้า 21) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ช่วยในการจัดลำดับความสำคัญในความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและสภาพที่ต้องการ โดยข้อมูลที่ได้จากบุคคลสามารถนำมาสู่การจัดลำดับความสำคัญเพื่อใช้ในการตัดสินใจ วางแผน การกำหนดแนวทางการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม และข้อมูลดังกล่าวนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางบวกหรือเชิงสร้างสรรค์

อดุลศักดิ์ ทองคำ (2566, หน้า 81) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพปัญหาที่ต้องการได้รับการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคล หน่วยงาน ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยนำข้อมูลมาใช้กำหนดวิธีการแก้ปัญหาให้เป็นระบบ ในการจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการวางแผนการพัฒนาเป็นการประเมินความต้องการจำเป็น

อมรรัตน์ ดอนพิลา (2566, หน้า 47) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการหาความต้องการจำเป็น เพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพปัจจุบันที่สังเกตได้กับสภาพที่พึงประสงค์ที่ควรจะเป็น แล้วนำผลของความแตกต่างนั้นมาจัดเรียงลำดับความสำคัญเพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีแก้ไขปัญหาได้ตรงสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง

Witkin & Altschuld (1995, p. 54) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่างหรือช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ หรือสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และสภาพที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่พึงปรารถนา

Revire & Others (1996, pp. 383-399) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความต้องการจำเป็นว่าเป็น ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น จะเปิดโอกาสให้มีการวิเคราะห์ ลักษณะของความต้องการเป็นนั่นคือว่า “ช่องว่าง” ดังกล่าวมีมากเพียงใดและมีความสำคัญมาก น้อยเพียงใด และช่องว่างดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหามากน้อยเพียงใด ถ้าสภาวะของความแตกต่าง ไม่มากพอจนก่อให้เกิดปัญหา ก็สามารถชะลอก่อนได้

McCaslin & Tibeziinda (2014, pp. 44-49) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นว่า เป็นกระบวนการที่เป็นระบบในการจัดลำดับความสำคัญ และการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการวางแผนการพัฒนา และการปฏิบัติในโครงการ การประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดช่องว่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ควรจะเป็นของผลลัพธ์และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการเป็นนั่น โดยเน้นการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลจากบุคคล ที่ได้รับผลกระทบจากโครงการ

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพปัญหาที่ต้องการได้รับการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคล หน่วยงาน ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยนำข้อมูลมาใช้กำหนดวิธีการแก้ปัญหาให้เป็นระบบ ในการจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการวางแผนการพัฒนา เป็นการประเมินความต้องการจำเป็น

2. ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้แตกต่างกัน ดังนี้

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, หน้า 29) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนแบบครบวงจรและเป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ ดังนี้ ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผนการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการขององค์กร ป้องกันการสูญเสียทรัพยากร และนำมาช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจน มั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้นอย่างแท้จริง นอกจากนี้การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะเป็นกระบวนการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด

เชาวลิต ยิ้มแย้ม (2566, หน้า 38) การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนและเป็นกระบวนการ ที่สำคัญในการพัฒนาการบริหารขององค์กรเพราะผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพปัจจุบันที่เป็นจริง และนำไปสู่การวางแผนเพื่อพัฒนาให้เกิดผลตามสภาพที่พึงประสงค์ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้

เนตรนภา สิงขรณ์ (2566, หน้า 53) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนการปฏิบัติงาน และเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาการบริหารขององค์กร เพราะผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพปัจจุบันที่เป็นจริง และนำไปสู่การวางแผนเพื่อพัฒนาให้เกิดผลตามสภาพที่พึงประสงค์ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้

จากความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นข้างต้น สรุปได้ว่าการประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนและเป็นกระบวนการที่สำคัญในการพัฒนาการบริหารขององค์กรเพราะผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพปัจจุบันที่เป็นจริง และนำไปสู่การวางแผนเพื่อพัฒนาให้เกิดผลตามสภาพที่พึงประสงค์ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้

3. การจัดลำดับความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงการจัดลำดับความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

สุมิธ ว่องวาณิช (2562, หน้า 275–279) การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็น คือ ขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็นเพื่อวิเคราะห์สาเหตุและกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นนั้นมีความสมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในแต่ละประเด็น จากนั้นนำมาจัดเรียงลำดับตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย ซึ่งวิธีการที่ใช้หลักการประเมินความ แตกต่างพบว่าเป็นที่นิยมใช้กันมาก โดยเป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ ($I = \text{Importance}$) ของข้อความนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Should Be” และมาตรวัดที่แสดงระดับของรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือสัมฤทธิ์ผล ($D = \text{Degree of Success}$) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What is” โดยเทคนิควิธีการ จัดลำดับความต้องการจำเป็นมีหลายวิธีที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะของข้อมูล แต่วิธีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นโดยใช้ข้อมูลการตอบสนองแบบคู่ ที่ใช้การคำนวณค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพเป็นจริงในปัจจุบัน Modified Priority Needs Index มีวิธีการ ดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I - D) / D$$

เมื่อ PNI_{modified} หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพควรจะเป็น

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพเป็นจริงในปัจจุบัน

โดยสูตร Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) เป็นวิธีการหาค่าผลต่างของ $I - D$ แล้วนำมารหารด้วยค่า D ใช้เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้าง มากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพเป็นอยู่เป็นฐาน ในการคำนวณอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพคาดหวังของกลุ่ม

หลักของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น จะประกอบด้วย หลักการพื้นฐาน 2 ประการ คือ หลักการความแตกต่าง (Discrepancy) และหลักความสำคัญ (Importance)

หลักการความแตกต่าง (Discrepancy) หมายความว่า ในกระบวนการวิจัย ประเมินความต้องการเป็นผู้วิจัยมีการออกแบบการวิจัยให้มีการเปรียบเทียบของข้อมูล เกี่ยวกับสภาพ เป็นจริงกับสภาพควรจะเป็นหรือออกแบบโดยมีนัยของความแตกต่างแฝงอยู่ อย่างไรก็ตามความแตกต่างไม่ใช่จะบ่งบอกความต้องการจำเป็นเสมอไป ขึ้นอยู่กับ การกำหนดระดับความสำคัญของ เป้าหมายที่พึงประสงค์หากกำหนดไว้สูงมาก ความแตกต่างนั้นก็อาจไม่ใช่ความต้องการจำเป็น ดังนั้น หลักการที่สองของการวิจัย ประเมินความต้องการจำเป็น ก็คือ หลักความสำคัญ

หลักความสำคัญ (Importance) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สิ่งที่เป็น ความต้องการเป็นนั้น ต้องมีความสำคัญมาก ต้องได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการ เป็นนั้นจะต้องมีลำดับความสำคัญ (Needs Prioritization) กล่าวคือ ผลการวิจัยจากการ กำหนดความต้องการจำเป็นจะทำให้ได้ความจำเป็นจำนวนมาก จึงต้องมีการจัดลำดับ ความจำเป็นที่สำคัญที่สุด โดยทั่วไปกระบวนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น จะประกอบด้วย ขั้นตอนในการดำเนินงานที่สามารถจำแนกออกได้เป็น 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be)
2. การศึกษาสภาพเป็นจริงในปัจจุบัน (What is)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างของข้อมูลที่ได้จาก ข้อ 1 และ 2 และจัดลำดับ ความสำคัญของผลที่เกิดขึ้นเพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็น
4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อ 3 และ จัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น
5. การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุ ที่ทำให้เกิดความจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4

4. ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงการลำดับความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้
 สุวิมล ว่องวาณิช (2562, หน้า 105) ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

1. ระยะแรก เป็นระยะก่อนการประเมิน ประกอบด้วย ขั้นการเตรียมการ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะให้เกิด กำหนดกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์ จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นกลุ่มเป้าหมายและกลุ่มผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน ความต้องการเป็นและขั้นการออกแบบการประเมินเกี่ยวข้องกับการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของการประเมิน ความต้องการจำเป็นการวางแผนการดำเนินงานด้านทรัพยากร ค่าใช้จ่ายและเวลาในการดำเนินงาน

2. ระยะที่สอง เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการกำหนดนิยามประเภท ขอบข่ายของการประเมินความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

3. ระยะที่สาม เป็นระยะระหว่างการประเมิน มีการนำผลไปใช้ประโยชน์ การเสนอผลหรือรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบกำหนดแนวทางแก้ไขเพื่อขจัดปัญหาที่เกิด จากความต้องการจำเป็น การดำเนินงานในระยะที่สามซึ่งเกี่ยวกับการนำผลประเมิน ความต้องการจำเป็นไปใช้ประโยชน์นี้ จะพบว่า มีการเสนอให้มีการวางแผนการดำเนินงาน เพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น โดยมีได้มีการดำเนินงานที่หยุดอยู่เพียง ขั้นการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเท่านั้น แต่ต้องวางแผนว่าจะนำแนวทาง ที่กำหนดไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ การวิจัยประเมิน ความต้องการจำเป็นตามแนวคิดใหม่จึงเป็นการดำเนินงานที่ครบขั้นตอนของการวางแผน งานจนถึงขั้นการใช้ประโยชน์สิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการเป็นลำดับแรกในการประเมิน ความต้องการจำเป็น คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น โดยอธิบายเหตุผลสำคัญที่ต้องทำการวิจัยผลการวิจัยจะนำไปใช้เพื่อจุดมุ่งหมายใด เพื่อคนกลุ่มใด จากนั้นกำหนดคำถามการวิจัย ประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งคำถาม จะช่วยในการกำหนดขอบเขตการวิจัยเป็นประเด็นสำคัญ ทั้งจุดมุ่งหมายรวมถึงคำถามจะ นำมาใช้ในการออกแบบกรอบการวิจัยในการกำหนดกรอบการวิจัยประเมินความต้องการ จำเป็นต้องมีการตัดสินใจในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การกำหนดกลุ่ม ผู้เกี่ยวข้อง การกำหนด วิธีการเก็บข้อมูล การกำหนดเครื่องมือเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำรายงาน และการใช้ผลการประเมิน

Rouda & Kusy (2012, อ้างถึงใน พิรตน์ย์ จัตุรัส, 2561, หน้า 85)
ได้แบ่งขั้นตอนการทำงานการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์หาความแตกต่าง (Perform a gap analysis)

เป็นการสำรวจการทำงานที่แท้จริงของหน่วยงานหรือพนักงาน โดยสำรวจสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพคาดหวัง ซึ่งความแตกต่างของช่องว่างระหว่างสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพคาดหวังจะได้มาซึ่งความต้องการจำเป็น

2. การจัดลำดับความสำคัญ (Identify priorities and importance)

เมื่อได้ประเด็นของความต้องการจำเป็น ซึ่งอาจจะมีประเด็นเป็นจำนวนมาก ดังนั้น จึงต้องจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละประเด็น โดยการเลือกประเด็นที่สามารถส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่เป็นประเด็นที่มีความสำคัญมากที่สุด

3. การระบุสาเหตุของปัญหา (Identify Causes of Performance Problems and/or Opportunities)

เมื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญมากที่สุดแล้ว หลังจากนั้นให้ระบุสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหา

4. การระบุวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ (Identify Possible Solutions and Growth Opportunities)

เพื่อนำไปสู่การวางแผนในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาต่อไป

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นมีขั้นตอน การดำเนินงาน เหมือนกับการวิจัยทั่วไป คือ มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย กรอบการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เทคนิควิธี การประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีวิเคราะห์ข้อมูล การจัดทำรายงาน และผลการใช้การประเมินความต้องการจำเป็น และที่สำคัญการประเมินความต้องการจำเป็นจะมีความสมบูรณ์ ถ้าในขั้นตอนสุดท้าย มีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาดังต่อไป

5. เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นเชิงสำรวจ

การใช้วิจัยสำรวจในการระบุความต้องการจำเป็นใช้เพื่อบรรยายลักษณะประชากรที่เป็นภาพรวม และอธิบายสาเหตุที่มีของความต้องการจำเป็น โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การใช้แบบสอบถาม การใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการประเมิน

ความต้องการจำเป็นมีข้อตกลงสำคัญหลายประการ ประการแรก ผู้ตอบมีความสามารถในการอ่าน เข้าใจความหมายของข้อความหรือคำถามที่ถาม ประการที่สอง ผู้ตอบมีข้อมูล

หรือมีความรู้พอจะตอบคำถามหรือให้ข้อมูลได้ และประการที่สาม ผู้ตอบมีความเต็มใจ และตั้งใจที่จะตอบโดยให้ข้อมูลที่จริงอย่างซื่อสัตย์ (Wolf, 1998 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2558)

1.1 ลักษณะของแบบสอบถาม ที่ประกอบไปด้วย

1.1.1 ข้อความหรือคำถามที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.2 มีการวางแผนการสร้างที่เหมาะสมทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วน

สมบูรณ์

1.1.3 สามารถดำเนินการเก็บข้อมูลได้ภายในเวลาและทรัพยากรที่เหมาะสม

1.2 ประเภทของแบบสอบถามธรรมชาติของข้อมูลที่ต้องการศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม แบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ ข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงหรือข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น จึงมีการเรียกแบบสอบถามให้มีความเฉพาะเจาะจง 2 แบบ คือ

1.2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง เช่น ข้อมูลภูมิหลังทั่วไป พฤติกรรมการปฏิบัติตน เป็นต้น

1.2.2 แบบวัดความคิดเห็น (Opinionnaire) เป็นเครื่องมือที่เน้นการเก็บข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น ความรู้สึก หรือทัศนคติสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

1.3 ประเภทของคำถามสอบถาม

1.3.1 คำถามปลายปิด (Close-ended Question) หรือคำถามแบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วย ข้อความหรือคำถามและกลุ่มของคำตอบให้ผู้ตอบเลือก โดยจัดเรียงลำดับคำถามตามที่ผู้วิจัยต้องการทราบ

1.3.2 คำถามปลายเปิด (Open-ended Question) ประกอบด้วยคำถามที่ให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบอาจมีความลึกซึ้งกว่าที่ผู้วิจัยคาดไว้ ลักษณะของข้อมูลที่ได้เป็นการแสดงความรู้สึกหรือความคิดเห็นตามการรับรู้ของผู้ตอบที่สำรวจด้วยแบบสอบถามเป็นความต้องการจำเป็นระดับกลุ่มบุคคล หรือระดับองค์กร ผลการประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับ จะนำไปใช้ได้กับการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กรมากกว่าการพัฒนารายบุคคล สิ่งที่จะต้องพิจารณาในการสร้างแบบสอบถาม คือ ชุดคำถามที่ได้เตรียมไว้สอดคล้องกับประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษากับตัวอย่างประชากรที่เป็นตัวแทนของประชากร ซึ่งกำหนดรูปแบบการตอบ ได้ 2 แบบ คือ

1) รูปแบบการตอบสนองเดี่ยว (Single-response Format)

เป็นคำถามที่กำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุระดับปัญหา สภาพที่เป็นอยู่หรือระดับของสิ่งที่ต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง ปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่า โดยให้คำตอบเพียงชุดเดียวซึ่งคำตอบที่ได้ คือ ความต้องการจำเป็น แล้วนำมาจัดเรียงลำดับตามความสำคัญวิธีการจัดเรียงลำดับตามความสำคัญวิธีการจัดเรียงลำดับข้อมูลประเภทนี้รู้จักกันดี และนิยมใช้อย่างแพร่หลายในกลุ่มนักประเมิน รู้จักกันโดยทั่วไปเพราะเป็นวิธีที่เข้าใจได้ง่าย มีความซับซ้อนน้อยเก็บข้อมูลได้ง่าย มีความสะดวกและรวดเร็วในการบริหารจัดการ แต่มีข้อจำกัดที่วิธีการดังกล่าวใช้กันค่อนข้างมากอาจทำให้ไม่ดึงดูดใจผู้ตอบแบบสอบถามได้ (Witkin, 1984 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 105) สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยนี้ใช้รูปแบบการตอบสนองเดี่ยวเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือ

2) รูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual-response Format)

เป็นคำถามชุดเดียวกัน แต่ให้กลุ่มตัวอย่างระบุ 2 ส่วน คือ ระดับของการดำเนินงานในสภาพจริงและระดับสภาพที่พึงประสงค์ปรากฏในแบบสอบถามมีข้อความให้ตอบในรูปมาตราประมาณค่า โดยให้ตอบข้อมูลสองชุด ซึ่งพัฒนามาจากชุดคำถามการตอบสนองเดี่ยว

2. การใช้วิธีการสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ทำการประเมินความต้องการจำเป็นกับผู้ให้ข้อมูล สำหรับการประเมินความต้องการจำเป็นที่เป็นระบบจะใช้การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ ซึ่งการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการนั้นสามารถกระทำได้โดยใช้วิธีการ 3 ลักษณะ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างระดับกลาง และการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง

3. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการที่มีความน่าสนใจ มักใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ ข้อมูลที่ได้สามารถระบุความต้องการจำเป็นที่ได้จากบุคคลเป้าหมายทั้งกลุ่ม มีประโยชน์ในการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาแสดงความคิดเห็นเป็นความรู้สึจากสภาพที่เป็นอยู่ได้อย่างเต็มที่ การมีปฏิสัมพันธ์ของกลุ่มจะช่วยกระตุ้นและส่งเสริมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสนทนาเพื่อระบุความต้องการจำเป็น วิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นและการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็นในการวิจัยเชิงสำรวจ เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาบริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประกอบด้วย ประวัติ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และนโยบาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, 2568, ออนไลน์)

1. ประวัติ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตั้งอยู่ที่ ถนนนิตโย ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร รหัสไปรษณีย์ 47000 ทิศเหนือติดกับโรงเรียนเมืองสกลนคร ทิศตะวันออกติดกับถนนสกลนครอุดรธานี ทิศใต้ติดกับโรงเรียนธาตุพนมวิทยาสกลนคร ทิศตะวันตกโรงเรียนเมืองสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ดูแลเขตรับผิดชอบ 7 อำเภอ ได้แก่ 1) อำเภอเมืองสกลนคร 2) อำเภอกุสุมาลย์ 3) อำเภอโพนนาแก้ว 4) อำเภอโคกศรีสุพรรณ 5) อำเภอเต่างอย 6) อำเภอภูพาน และ 7) อำเภอกุดบาก

2. วิสัยทัศน์ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

วิสัยทัศน์ (Vision) “สร้างคุณภาพผู้เรียน สู่สังคมยุคใหม่ที่ยั่งยืน”

3. พันธกิจ

พันธกิจ (Mission) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ คุณลักษณะ ในศตวรรษที่ 21
3. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคน ได้รับการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

6. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

4. เป้าหมาย

เป้าหมายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1. ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองและปรับตัวต่อเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี

2. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดารได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียมและมีคุณภาพ พร้อมก้าวสู่สากล ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3. ครู เป็นผู้เรียนรู้ มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีความแม่นยำทางวิชาการ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และทักษะในการใช้เทคโนโลยี

4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์ และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบรวมมือ

5. สถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารงานและจัดการเรียนรู้ รวมมือกับชุมชน ภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ในทุกมิติเป็นโรงเรียนนวัตกรรม

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการบริหารงานเชิงบูรณาการ เป็นสำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ ใช้ข้อมูลสารสนเทศและการวิจัยและพัฒนา ในการขับเคลื่อนคุณภาพ กำกับ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลอย่างเป็นระบบ

7. สำนักงานส่วนกลาง ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน โดยกระจายอำนาจการบริหารงานและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษา บริหารเชิงบูรณาการ มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้วิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพ

5. นโยบาย

นโยบายสู่การปฏิบัติ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ 6 ด้าน ดังนี้

นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์และ
ของชาติ

นโยบายที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน
ของประเทศ

นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

นโยบายที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษา

ที่มีคุณภาพมีมาตรฐาน และลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

นโยบายที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร
กับสิ่งแวดล้อม

นโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหาร
จัดการศึกษา

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เป็นหน่วยงานที่กำกับ ดูแล และส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในพื้นที่ จังหวัดสกลนคร รับผิดชอบ 7 อำเภอ ได้แก่ เมืองสกลนคร กุสุมาลย์ โพนนาแก้ว โคกศรีสุพรรณ เต่างอย ภูพาน และกุตบาก โดยดำเนินงานภายใต้วิสัยทัศน์ “สร้างคุณภาพ ผู้เรียน สู่สังคมยุคใหม่ที่ยั่งยืน” มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะในศตวรรษที่ 21 และปรับตัว ได้ตามการเปลี่ยนแปลงของสังคมพหุกิจสำคัญ ได้แก่ การเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ การยกระดับศักยภาพผู้เรียน การพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ และการลด ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา มุ่งสร้างโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง และส่งเสริมการจัดการศึกษาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน เป้าประสงค์เน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะชีวิต ความคิดสร้างสรรค์ และคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ พร้อมเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ ให้ความสำคัญกับผู้เรียนกลุ่มพิเศษ และผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับการดูแลอย่างเสมอภาคส่งเสริมครูให้มีความเชี่ยวชาญ ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงวิชาการ และการบริหารเชิงกลยุทธ์สนับสนุนสถานศึกษาให้มีความคล่องตัวและเป็นโรงเรียน นวัตกรรมยกระดับการบริหารของเขตพื้นที่ด้วยระบบข้อมูลสารสนเทศ งานวิจัย และการประเมินผลอย่างเป็นระบบขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาแบบบูรณาการ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในระดับพื้นที่อย่างยั่งยืน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

1.1 งานวิจัยเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

จินตนา สิงห์เสนา (2560, หน้า 86) ศึกษาเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามสถานภาพ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ เปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ พบว่า ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม พบว่า ไม่แตกต่างกันและเมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พบว่าไม่แตกต่างกัน

วีรภัทร รักชนบท (2561, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมธาวี คำภูลา (2564, หน้า 8) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับระดับมากที่สุด 2) การหาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนา

ตามองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ด้าน แนวทางสรุปได้ดังนี้ สถานศึกษาควรกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูและสำรวจความต้องการในการพัฒนาตนเองของครูโดยให้ครูจัดทำแผนการพัฒนารับเอง (ID Plan) ครูควรมีการปรับวิธีการทำงานให้หลักการมีมนุษย์สัมพันธ์ ส่งเสริมให้ครูมีทักษะในการทำงานเป็นทีม และครูควรนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, หน้า ๙) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด 2) แนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 เรียงตามความต้องการจำเป็นและความต้องการพัฒนา ได้ดังนี้ ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ 6 แนวทาง ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 6 แนวทาง ด้านรูปแบบทางความคิด 6 แนวทาง ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 5 แนวทาง ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ 6 แนวทาง และด้านการพัฒนาการเรียนรู้ของทีม 5 แนวทาง

กันตินันท์ เวชสาร (2565, หน้า 47) ศึกษาเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการวิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดไปหาต่ำสุด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ และการเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) ผลการเปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษาพบว่า ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยรวมและรายด้าน 2 ด้าน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนที่เหลือ คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้

การมีแบบแผนความคิด และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กนกเนตร คำไพ (2566, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหาร ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับปัจจัยทางการบริหารของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) เปรียบเทียบปัจจัยทางการบริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพ การดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวม ความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจำแนกตามขนาดโรงเรียนไม่แตกต่างกัน 4) เปรียบเทียบ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน โดยรวมมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ของปัจจัย ทางการบริหารและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับสูง ($r_{xy} = 0.788$) 6) ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มี 4 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านงบประมาณ/ทรัพยากร (2) ด้านการติดต่อสื่อสาร (3) ด้านภาวะผู้นำ ของผู้บริหาร และ (4) ด้านการจูงใจ

ชาติชนก เห่งละคร (2567, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร มีอำนาจในพยากรณ์ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู (X_6) การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (X_1) และการบริหารจัดการหลักสูตร (X_2) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ (X_3) ซึ่งสามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้เท่ากับ .742 หรือร้อยละ 74.20 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ .098

นิตยา หอศิลาชัย, สายัณห์ ผาน้อย และกฤษฎาพันธ์ พงษ์บริบูรณ์ (2567, หน้า 336) ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 2) แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 จำนวน 18 แนวทาง

ราตรี พิมพ์ศักดิ์ (2568, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

เชาวลิต ยิ้มแย้ม (2566, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูประจำชั้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก และมากที่สุดตามลำดับ 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูประจำชั้น จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 3) ความต้องการจำเป็นในการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูประจำชั้น เรียงตามลำดับตามความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาส่งเสริมนักเรียน ด้านการคัดกรองนักเรียน ด้านการป้องกันและแก้ไขปัญหา ด้านการส่งต่อนักเรียน และด้านการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล 4) แนวทางการพัฒนา

การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย ควรมีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนเป็นรายบุคคล จัดทำแนวทางในการรวบรวมข้อมูลที่ชัดเจนในด้านต่าง ๆ ควรมีการคัดกรองนักเรียนเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหา โดยมีแบบเยี่ยมบ้านแบบประเมินพฤติกรรมเด็ก SDQ เป็นรายบุคคลตามกลุ่มที่คัดกรอง เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาเด็ก กลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหา โดยการจัดกิจกรรมโฮมรูม และการจัดกิจกรรมประชุมผู้ปกครองชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง และรายงานผลการดำเนินงานในการจัดกิจกรรมทุกครั้ง ควรให้คำแนะนำปรึกษาเบื้องต้นแก่นักเรียน และมีการบันทึกผลการช่วยเหลือ แก้ไขปัญหาและติดตามผลนักเรียน และควรสร้างระบบ ขั้นตอน ในการส่งต่อทั้งการช่วยเหลือจากภายในและการช่วยเหลือจากภายนอก

เนตรนภา สิงขรณ์ (2566, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคความปกติใหม่ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคความปกติใหม่ในโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคความปกติใหม่ในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม และรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวม พบว่า ไม่แตกต่างกัน 3) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคความปกติใหม่ในโรงเรียน โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (PNI = 0.180) ด้านการคิดเชิงระบบ (PNI = 0.172) ด้านมนุษยสัมพันธ์ (PNI = 0.169) ด้านวิสัยทัศน์ (PNI = 0.167) ส่วนอันดับสุดท้าย คือ ด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง (PNI = 0.155) 4) การวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ในยุคความปกติใหม่ในโรงเรียน จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ เทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านวิสัยทัศน์ และด้านผู้นำการเปลี่ยนแปลง

อดุลศักดิ์ ทองคำ (2566, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความต้องการจำเป็น และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด 2) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสื่อสารและการจูงใจ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์ ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนครที่ต้องพัฒนา คือ การสื่อสารและการจูงใจ โดยมีแนวทางพัฒนาด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ความสามารถในการพูด เขียน สื่อสาร ตอบ ในโอกาสและสถานการณ์ต่าง ๆ 2) การพูดโน้มน้าวจูงใจให้ผู้อื่นเห็นด้วยยอมรับ เพื่อเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้และให้เข้าใจตรงกัน และ 3) ทักษะการสื่อสารด้านการพูดและติดต่อสื่อสารกับองค์กรอื่น ๆ

อมรรัตน์ ดอนพิลา (2566, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของทักษะดิจิทัล ของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ทักษะดิจิทัลของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนก ตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบัน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ความต้องการจำเป็นของครู ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ทักษะประยุกต์สำหรับการทำงาน มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด 4) ทักษะดิจิทัลของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภูมิภาคอาหาร ที่ต้องพัฒนา คือ ทักษะประยุกต์สำหรับการทำงานโดยมีแนวทางพัฒนาด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านทักษะการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อการศึกษา คือ นำเกมส์มาใช้ในกระบวนการ เรียนการสอน สร้างช่อง YouTube และมีวิดีโอสื่อการเรียนรู้ และเข้ารับการฝึกอบรมทักษะ การใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อการศึกษา 2) ด้านทักษะการใช้ดิจิทัลเพื่อความมั่นคงปลอดภัย คือ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ และถ่ายทอดความรู้ด้านความปลอดภัยให้กับผู้เรียน และ 3) ด้านทักษะการใช้โปรแกรมสร้างสื่อดิจิทัล คือ พัฒนาตนเองและเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และนำไปสู่การพัฒนาเป็นครูต้นแบบ

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Ellinger, Yang, & Ellinger (2000, p. 22) ทำการศึกษาเรื่องผลกระทบ (Impact) ของมิติความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อผลงานขององค์กร โดยทำการศึกษามิติ (Dimension) ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Watkins and Marsick จำนวน 7 มิติ คือ 1) การสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การสนับสนุนการค้นคว้า และแลกเปลี่ยนสนทนา (Inquiry and Dialogue) 3) การส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้ เป็นทีม 4) การจัดระบบเพื่อสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน 5) การเสริมอำนาจบุคลากร เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 6) การเชื่อมโยงองค์กรกับสิ่งแวดล้อม และ 7) การใช้แบบผู้นำและ การสนับสนุนการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีมงานและระดับองค์กร ตัวแปรตามใช้ตัวแปรทาง

ด้านผลงานขององค์กรใช้ตัวแปรที่เป็นส่วนของการเงินและผลงานที่มีใช้ทางด้านการเงิน ได้แก่ ด้านความรู้ ทักษะที่เพิ่มขึ้นของบุคลากร เครื่องมือวิจัยใช้แบบวัดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Dimensions of the learning organization questionnaire (DLDQ) ของ Watkins and Marsick สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์โมโนคอร ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรด้านผลงานขององค์กรทุกตัวแปร

Maki (2003, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องโรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ ครูชาวญี่ปุ่น เรียนรู้ที่จะปฏิบัติงานที่ไม่ได้รับการสอนมาก่อนอย่างไร ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้เป็นเป้าหมายหลักที่กระทำโดยครู ลักษณะเฉพาะขององค์กรทำให้การเรียนรู้ของครูง่ายขึ้น และค่านิยมที่ผูกติดกับการเรียนรู้ของครูมีความเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ลักษณะเฉพาะ ซึ่งเป็นคำจำกัดความขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ครูใช้การเรียนรู้โดยการทดลองเป็นเครื่องมือหลักในการเรียนรู้การทำงานและใช้โครงสร้างการทำงานหลายรูปแบบในการจัดการการทำงานของพวกเขา ผลการวิจัยยังได้พรรณนาถึงลักษณะเฉพาะของรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของครู ซึ่งกิจกรรมการเรียนรู้เปลี่ยนลำดับไปตามเส้นทางอาชีพของพวกเขาใน 4 ขั้นตอน คือ ประสบการณ์ในการทำงานโดยการมอบหมายงานในหลาย ๆ หน้าที่ การทำซ้ำ การนิเทศ และการทำงานเป็นประจำในงานด้านบริหารของโรงเรียน ขั้นตอนต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับการเลือกวิธีการในการเรียนรู้ในขั้นตอนแรก ครูพอใจการปรึกษากับเพื่อนร่วมงาน ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 ครูปฏิบัติ โดยการศึกษาด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ในขั้นตอนสุดท้ายครูแสดงให้เห็นถึงการขอคำปรึกษากับคณะผู้บริหารของโรงเรียนมากขึ้นการเติบโต ส่วนบุคคลและการแก้ปัญหาเป็นเป้าหมายการศึกษาที่สำคัญที่สุด และไม่มีความเข้าใจที่ถูกต้อง แน่ใจว่าคนหนึ่งเรียนรู้ได้อย่างไร

Crawford (2004, Abstract) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยม การปฏิบัติและความเชื่อในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ความเชื่อในการปฏิบัติตามหลักการ 5 ประการ ของครูใหญ่แต่ละคน เป็นการปฏิบัติภาวะผู้นำที่ดีเพื่อการพัฒนา และทำให้องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความยั่งยืน แนวคิดทั่วไปที่พบเพิ่มเติม คือ การใช้ข้อมูลอย่างจริงจัง เพื่อนำไปสู่กระบวนการการเปลี่ยนแปลง ความต้องการทีมงานที่มีภาวะผู้นำของโรงเรียน เพื่อจะส่งเสริมครูให้นำไปสู่การปฏิรูป และความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่เน้นในเรื่องการเปลี่ยนแปลง อุปสรรคที่พบ คือ การไม่มีเวลา การมีขอบเขตจำกัดและบุคคลในแผนก ซึ่งไม่มีส่วนในแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้

Song (2008, pp. 265–281) ได้ศึกษาเพื่อระบุอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ที่มีต่อการปฏิบัติการสร้างสรรค์ความรู้ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ที่ให้นิยามไว้เป็น 7 มิติที่ Watkins และ Marsick สร้างขึ้น และใช้เครื่องมือ
 ในวิจัยแบบสอบถามที่ดัดแปลงจาก ผลการวิจัย บ่งชี้ว่ารูปแบบทางโครงสร้างที่น่าเสนอ
 เป็นแนวความคิดที่มีความเที่ยงตรงในบริบทของเกาหลี วัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้
 มีผลกระทบรุนแรงในทางบวกต่อการปฏิบัติการสร้างสรรค์ความรู้ขององค์กร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
 ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้
 เป็นการแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษา ซึ่งในทุก ๆ องค์กรจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญ
 เกี่ยวกับการพัฒนาบุคคล ส่งเสริมให้บุคคลมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านองค์ความรู้
 การเรียนรู้ภายในองค์กร การทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ พุดคุยร่วมกัน
 แก้ปัญหา ซึ่งจำสามารถทำให้องค์กรสามารถไปทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุ
 วิสัยทัศน์ที่วางไว้ เพราะความรู้คือสิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียนการค้นคว้า
 หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจ หรือสารสนเทศ
 ที่ได้รับมาจากประสบการณ์ และใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการพัฒนาบุคคล กลุ่มงาน
 และองค์กร ดังนั้นองค์กรจึงต้องสนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากร สร้างบรรยากาศและ
 วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กรเพื่อให้สามารถยกระดับองค์กรได้ โดยมีองค์ประกอบ
 6 ประการ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ 2) การเป็นบุคคล
 รอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง 3) การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม
 4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน 5) การคิดอย่างเป็นระบบในการ
 จัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ 6) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่าย
 ความร่วมมือ ดังนั้นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะช่วยให้องค์กรนั้นก้าวต่อไป
 ได้อย่างเป็นระบบ แบบแผน บุคคลในองค์กรมีองค์ความรู้ที่สามารถพัฒนาองค์กรได้อย่าง
 มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และจะทำให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้อีกด้วย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ
(Survey Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1. คุณสมบัติและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนขยายโอกาส
 ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา
 2568 จำนวน 1,122 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 74 คน และครูผู้สอน
 จำนวน 1,048 คน

ตาราง 10 จำนวนประชากร ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาส
 ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

อำเภอ	จำนวนประชากร			รวมทั้งหมด
	ผู้อำนวยการ	รองผู้อำนวยการ	ครูผู้สอน	
เมืองสกลนคร	21	3	357	383
กุสุมาลย์	5	1	93	100
เต่างอย	5	1	81	87
โคกศรีสุพรรณ	6	1	83	89
โพนนาแก้ว	11	2	192	204
ภูพาน	8	1	114	122
กุตุบาก	8	1	128	137
รวม	64	10	1,048	1,122

จากตาราง 10 พบว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีประชากร ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
 จำนวน 1,122 คน โดยมีประชากรมากที่สุด อยู่ในอำเภอเมืองสกลนคร รองลงมา คือ
 อำเภอโพนนาแก้ว และอำเภอกุตุบาก ตามลำดับ

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607–610 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง 287 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 325 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 65 คน และครูผู้สอน จำนวน 260 คน จาก 65 โรงเรียน วิธีการสุ่มใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยเลือกโรงเรียนทุกโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม ดังนี้

1.2.1 โรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอเมืองสกลนคร จำนวน 21 โรงเรียน การสุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยเจาะจงผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอนโรงเรียนละ 4 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่าย โดยจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอเมืองสกลนคร จำนวน 105 คน

1.2.2 โรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอกุสุมาลย์ จำนวน 5 โรงเรียน การสุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยเจาะจงผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอนโรงเรียนละ 4 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอกุสุมาลย์ จำนวน 25 คน

1.2.3 โรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอเต่างอย จำนวน 5 โรงเรียน การสุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยเจาะจงผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอนโรงเรียนละ 4 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอเต่างอย จำนวน 25 คน

1.2.4 โรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอโคกศรีสุพรรณ จำนวน 6 โรงเรียน การสุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยเจาะจงผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอนโรงเรียนละ 4 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอโคกศรีสุพรรณ จำนวน 30 คน

1.2.5 โรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอโพธิ์นาแกว จำนวน 12 โรงเรียน การสุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยเจาะจงผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอนโรงเรียนละ 4 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่าย โดยจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอโพธิ์นาแกว จำนวน 60 คน

1.2.6 โรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอกุฉินารายณ์ จำนวน 8 โรงเรียน การสุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยเจาะจงผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอนโรงเรียนละ 4 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอกุฉินารายณ์ จำนวน 40 คน

1.2.7 โรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอกุดบาก จำนวน 8 โรงเรียน การสุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยเจาะจงผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนละ 1 คน และครูผู้สอนโรงเรียนละ 4 คน โดยใช้การสุ่มแบบง่ายโดยจับสลากแบบใส่คืน ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 5 คน รวมกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่ตั้งอยู่อำเภอกุดบาก จำนวน 40 คน

ดังนั้น จะได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 65 คน และครูผู้สอน จำนวน 260 คน ดังรายละเอียดที่แสดงในตาราง 11

ตาราง 11 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ขนาดสถานศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
อำเภอเมืองสกลนคร				
ขนาดกลาง	1. บ้านหนองมะเกลือ	1	4	5
	2. บ้านพานสหราษฎร์บำรุง	1	4	5
	3. โคกเลาวิทยาคาร	1	4	5
	4. ศรีบุญเรืองวิทยาคาร	1	4	5
	5. บ้านโคกกองสหมิตรวิทยาคาร	1	4	5

ตาราง 11 (ต่อ)

ขนาดสถานศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
ขนาดกลาง	6. ทุ่งมนพิทยาคาร	1	4	5
	7. บ้านหนองหอย	1	4	5
	8. ศิริราษฎร์วิทยาคาร	1	4	5
	9. บ้านดงมะไฟสามัคคีราษฎร์อุทิศ	1	4	5
	10. บ้านหนองไผ่	1	4	5
	11. ชุมชนโนนหอมไผ่ล้อม	1	4	5
	12. บ้านหนองนาเล็ค	1	4	5
	13. บ้านม่วงลายราษฎร์ผดุงศิลป์	1	4	5
	14. บ้านดอนแคน “คุรุราษฎร์ผดุงวิทย์”	1	4	5
	15. บ้านนาคำวิทยาคาร	1	4	5
	16. บ้านหนองลาด (ราษฎร์อุทิศวิทยาคม)	1	4	5
	17. บ้านลาดกระแหมะ (คุรุราษฎร์ชูวิทย์)	1	4	5
	18. บ้านพะเนาราษฎร์บำรุง	1	4	5
	19. บ้านบอนสหราษฎร์บำรุง	1	4	5
	20. บ้านท่าวัดคุรุราษฎร์บำรุงวิทย์	1	4	5
	21. บ้านหนองศาลาราษฎร์บำรุง	1	4	5
รวม		21	84	105

ตาราง 11 (ต่อ)

ขนาดสถานศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
อำเภอกุสุมาลย์				
ขนาดกลาง	1. บ้านอีเกตุ	1	4	5
	2. นาเพียงสว่างวิทยานุกูล	1	4	5
	3. บ้านม่วงวิทยา	1	4	5
	4. หนองบัวสร้างวิทยาคาร	1	4	5
	5. บ้านโนนแพงเจียรวนนท์อุทิศ 5	1	4	5
รวม		5	20	25
อำเภอเต่างอย				
ขนาดเล็ก	1. บ้านนาตาลคำชะ	1	4	5
ขนาดกลาง	2. บ้านจันทร์เพ็ญ	1	4	5
	3. บ้านโคกกลาง	1	4	5
	4. บ้านนาอ่างม่วงคำ	1	4	5
	5. บ้านดงหลวง	1	4	5
รวม		5	20	25
อำเภอโคกศรีสุพรรณ				
ขนาดเล็ก	1. บ้านเหล่าโพนค้อเหลาราชภูริวิทยา	1	4	5
ขนาดกลาง	2. บ้านม่วงไข่มุขประชาราษฎร์สงเคราะห์	1	4	5
	3. บ้านห้วยหีบพิทยาคาร	1	4	5
	4. บ้านแมตนาทม	1	4	5
	5. บ้านไร่นาดี	1	4	5
	6. บ้านห้วยยาง	1	4	5
รวม		6	24	30

ตาราง 11 (ต่อ)

ขนาดสถานศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
อำเภอโพธาราม				
ขนาดเล็ก	1. บ้านแป้นสามัคคีราษฎร์บำรุง	1	4	5
ขนาดกลาง	2. บ้านโนนสูง	1	4	5
	3. บ้านเชียงสี่ราษฎร์อำนวย	1	4	5
	4. นาแก้วพิทยาคม	1	4	5
	5. บ้านกลางนาเดื่อ	1	4	5
	6. บ้านหนองกระบอกราษฎร์อุทิศวิทยา	1	4	5
	7. หนองผือเทพนิมิต	1	4	5
	8. บ้านนาตงสหราษฎร์อุทิศ	1	4	5
	9. บ้านป่าฝาง	1	4	5
	10. ทาสาลราษฎร์วิทยา	1	4	5
	11. บ้านโพธิ์วัฒนาวิทยา	1	4	5
	12. บ้านนาจาน	1	4	5
	รวม		12	48
อำเภอกุพพาน				
ขนาดเล็ก	1. บ้านใหม่พัฒนา	1	4	5
ขนาดกลาง	2. บ้านกกปลาซิวนาไต่	1	4	5
	3. อนุบาลกุพพาน	1	4	5
	4. ชุมชนบ้านสร้างคอ	1	4	5
	5. บ้านยางโกลนเจริญราษฎร์ไพบุลย์	1	4	5
	6. บ้านดอนราษฎร์ดำรงวิทย์	1	4	5

ตาราง 11 (ต่อ)

ขนาดสถานศึกษา	รายชื่อโรงเรียน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
ขนาดกลาง	7. บานสองสิมประชาสรร	1	4	5
	8. บานหุบเลา	1	4	5
รวม		8	32	40
อำเภอกุตบัก				
ขนาดเล็ก	1. บานนามองดงนิมิตวิทยา	1	4	5
ขนาดกลาง	2. บานกุดแฮดวัฒนราษฎร์ผดุง	1	4	5
	3. บานบัวครุราษฎร์สามัคคี	1	4	5
	4. ชุมชนบ้านกุดไห	1	4	5
	5. บานหนองสะโนราษฎร์รังสฤษฎ์	1	4	5
	6. บานกลางผดุงราษฎร์วิทยา	1	4	5
	7. บานค้อใหญ่	1	4	5
	8. บานหนองคาตารกานนท์วิทยา	1	4	5
รวม		8	28	35
รวมทั้งหมด		65	260	325

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง อำเภอดั้ง และประสบการณ์การในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) มีรายละเอียด ดังนี้

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 ครูผู้สอน

2. อำเภอที่ตั้ง

2.1 อำเภอเมืองสกลนคร

2.2 อำเภอกุสุมาลย์

2.3 อำเภอเต่างอย

2.4 อำเภอโคกศรีสุพรรณ

2.5 อำเภอโพนนาแก้ว

2.6 อำเภอภูพาน

2.7 อำเภอกุดบาก

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1 น้อยกว่า 10 ปี

3.2 ตั้งแต่ 10-20 ปี

3.3 มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 6 ด้าน ซึ่งมีลักษณะ
เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด
ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

2. การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

3. การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม

4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน

5. การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

6. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ

สำหรับแบบสอบถาม ในตอนที่ 2 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า

(Rating scale) ของไลเคิร์ต (Likert's rating scale) โดยกำหนดช่วงระดับของคะแนนออกเป็น
5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด
ให้มิตำน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อยู่ในระดับมาก
ให้มิตำน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนนระดับ

ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง
ให้มิตำน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อยู่ในระดับน้อย ให้มิตำ
น้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อยู่ในระดับน้อยที่สุด
ให้มิตำน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

3. การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือ
เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีดังนี้

3.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดและ
ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมิน
ความต้องการจำเป็น และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาวิเคราะห์
สรุปเป็นภาพรวมเพื่อให้ได้กรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัยและได้องค์ประกอบความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

3.2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามด้วยตนเอง โดยอาศัยข้อมูลจากการศึกษาตามข้อ 1 ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายการดำเนินงานเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 แล้วกำหนดคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method)

3.3 นำร่างแบบสอบถามที่เสนออาจารย์ที่ศึกษานำมาแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ แล้วเสนออาจารย์ที่ศึกษาอีกครั้ง ก่อนให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

3.4 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือตรวจสอบเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญ

3.5 นำร่างแบบสอบถามที่สร้าง เสนอผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่นของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

3.5.1 อาจารย์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สำเร็จการศึกษาทางด้านการบริหารการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการสอนระดับบัณฑิตศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ได้แก่

1) รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2) รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.5.2 ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษา จำนวน 1 คน ได้แก่ ดร.โชติกา ภูณสิทธิ์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

3.5.3 ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา หรือมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน ได้แก่ นายปิยณัฐ วงศ์เครือศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกกกลาง อำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร

3.5.4 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สกลนคร เขต 1 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน ได้แก่ ดร.รัชฎาพร งามภูธร ครูโรงเรียนอนุบาลเต่างอย อำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร

3.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข แบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ

ของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปถือว่าใช้ได้ โดยแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.00 ทุกข้อ จากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 และเขต 3 จำนวน 50 ชุด โดยจำแนกเป็นโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 10 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านหนองบัว โรงเรียนบ้านดงสาร โรงเรียนบ้านหนองแสงตงอีบ่าง โรงเรียนบ้านโนนสวรรค์ โรงเรียนบ้านหนองตากวยหนองนาแซง โรงเรียนบ้านนาเกาะทาด โรงเรียนบ้านต้นผึ้ง โรงเรียนบ้านดงสง่า โรงเรียนบ้านหนองพะเนาวัมตรภาพที่ 126 และโรงเรียนบ้านแร่ (แต่ละโรงเรียนเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน และครูผู้สอน 4 คน) จำนวน 50 คน

3.7 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ

โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยตัดข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (α -Coefficient) ต่ำกว่า 0.23 ออกไป นำคำถามที่ใช้ได้มาหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's α -Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 117) มีค่าคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้

3.7.1 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในศตวรรษที่ 21 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.524–0.881 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.899

1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.800–0.868 และมีความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.942

2) การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.524–0.822 และมีความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.885

3) การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.544–0.821 และมีความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.892

4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.614–0.881 และมีความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.914

5) การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.562–0.836 และมีความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.888

6) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.524–0.881 และมีความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.899

3.7.2 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.585–0.909 และมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.917

1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.706–0.909 และมีความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.950

2) การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.740–0.856 และมีความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.931

3) การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.585 – 0.843 และมีความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.896

4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.630–0.770 และมีความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.891

5) การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.690–0.902 และมีความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.924

6) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.673–0.844 และมีความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.907

3.8 นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง

3.9 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 325 คน โดยมีการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

4.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

4.2 นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 325 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะใช้แบบสอบถามทั้งที่เป็นเอกสารและแบบสอบถามออนไลน์ โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการศึกษาให้ทราบและขอรับแบบสอบถามคืนหลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ซึ่งหากข้อมูลไม่ครบถ้วนผู้วิจัยจะใช้วิธีเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองและส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วจึงนำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4.4 ผู้วิจัยทำการประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ได้ทำการพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์จัดระเบียบของข้อมูลและลงรหัสแล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

5.1 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อ และรายด้านตามเกณฑ์ที่กำหนด (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

5.2 นำคะแนนที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ทั้งนี้ได้วิเคราะห์ตามสมมติฐานการวิจัย

5.3 วิเคราะห์ข้อมูลความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยวิเคราะห์ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการ จำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Needs Index: $PNI_{modified}$) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558, หน้า 279) ซึ่งเป็นการหาผลต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์โดยมีสูตร ในการคำนวณ ดังนี้

$$PNI_{modified} = (I-D)/D$$

เมื่อ $PNI_{modified}$ หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็น

I หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ (Importance)

D หมายถึง สภาพปัจจุบัน (Degree of Success)

นำผลที่ได้จากการคำนวณค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ของแต่ละข้อรายการ โดยข้อที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ มาก แสดงว่ามีความต้องการเป็นระดับสูง มากกว่าข้อที่มี ค่าดัชนี $PNI_{modified}$ น้อย ซึ่งข้อที่มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับสูง จะต้องให้ความสำคัญ และต้องได้รับการแก้ไขก่อน ตามลำดับซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแบบตอบสนอง รายคู่ (Dual Response)

5.4 จัดลำดับความต้องการจำเป็นเพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

6.1 สถิติพื้นฐาน

6.1.1 ร้อยละ (Percentage)

6.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของความต้อการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของความต้อการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของความต้อการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของความต้อการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของความต้อการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของความต้อการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

6.2.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นหลักของเนื้อหา (IOC)

6.2.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson)

6.2.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

6.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

6.3.2 สมมติฐานข้อ 2

1) การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย กรณี 2 กลุ่ม ได้แก่ สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้การทดสอบค่าทีแบบ 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน (t-test แบบ Independent Samples)

2) กรณี 3 กลุ่ม ได้แก่ ตัวแปรอำเภอที่ตั้งและประสบการณ์ในการทำงาน ใช้การทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffé-Method) วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

6.3.3 สมมติฐานข้อ 3 ใช้การวิเคราะห์ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Modified Priority Needs Index: PNI_{modified})

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

เมื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล หากผลการวิจัยพบว่าความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในด้านใดมีความต้องการจำเป็นอยู่ 3 ลำดับแรก ผู้วิจัยจะนำความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามาสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะวิธีการพัฒนาปัจจัยดังกล่าว แล้วสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

1. คุณสมบัติและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

1.1 เป็นนักวิชาการในสถาบันระดับอุดมศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษาและมีประสบการณ์ในการสอนระดับบัณฑิตศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ได้แก่

1.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย โพธิ์ใส อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2 ผู้บริหารการศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษา และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน ได้แก่ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1.3ศึกษานิเทศก์ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษา และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน ได้แก่ ดร.โชติกา กุณสิทธิ์ ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา วิद्यฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน ได้แก่

1.4.1 นายสุพัฒน์ วันดี ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโคกก่องสหมิตรวิทยาคาร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

1.4.2 นายศุภชัย ยศตะโคตร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านกลางนาเดื่อ อำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร

1.4.3 นายปิยณัฐ วงศ์เครือศรี ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโคกกลาง อำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร

1.5 ครูผู้สอน วิद्यฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโททางการศึกษา หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน ได้แก่

1.5.1 นางเบญจพร กาลบุตร ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียน
บ้านหนองหอย อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

1.5.2 นายวิทยา เมฆวัน ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านนาตง
สหราษฎร์อุทิศ อำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร

1.5.3 นางกัลยาณีย์ ชันติยู ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนศรีบุญเรือง
วิทยาคาร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการหาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษ
ที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยได้นำความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยาย
โอกาสทางการศึกษา โดยรวมมาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์ แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการ
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องและเหมาะสมนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
10 คน ต่อไป

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์
เนื้อหา (Content Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
%	แทน ร้อยละ
t	แทน ค่าสถิติการแจกแจง t (t-distribution)
F	แทน ค่าสถิติการแจกแจง F (F-distribution)
df	แทน ชั้นแห่งความอิสระ
SS	แทน ผลรวมกำลังสองของคะแนน
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
$PNI_{modified}$	แทน ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น
I	แทน สภาพที่พึงประสงค์
D	แทน สภาพปัจจุบัน
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาค้นคว้าความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้ความถี่และร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและมากที่สุด” โดยการค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ตำแหน่งที่ตั้ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้สถิติทดสอบที (t-test) ชนิด Independent Samples และในส่วนของการเปรียบเทียบ ตำแหน่งที่ตั้ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method) และ LSD. วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

2.3 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน แต่ละด้านมีลำดับแตกต่างกัน” โดยใช้สถิติที่ใช้ใน

การคำนวณระดับความต้องการจำเป็นใช้วิธี (Priority Needs Index Modified) ($PNI_{modified}$) ซึ่งใช้สูตร ดังนี้

$$PNI_{modified} = (I - D) / D$$

เมื่อ $PNI_{modified}$ หมายถึง ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

I หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์

D หมายถึง สภาพปัจจุบัน

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1 โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 265 คน จำแนกเป็น
ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 65 คน และครูผู้สอน จำนวน 260 คน จาก 65 โรงเรียน
ดังตาราง 12

ตาราง 12 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ
การดำรงตำแหน่ง ตำแหน่งที่ตั้ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	65	20.00
1.2 ครูผู้สอน	260	80.00
รวม	325	100.00
2. ตำแหน่งที่ตั้ง		
2.1 อำเภอเมืองสกลนคร	105	32.31
2.2 อำเภอกุสุมาลย์	25	7.69
2.3 อำเภอเต่างอย	25	7.69
2.4 อำเภอโคกศรีสุพรรณ	30	9.23
2.5 อำเภอโพนนาแก้ว	60	18.46
2.6 อำเภอภูพาน	40	12.31
2.7 อำเภอกุดบาก	40	12.31
รวม	325	100.00
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
3.1 น้อยกว่า 10 ปี	174	53.54
3.2 ตั้งแต่ 10-20 ปี	114	35.08
3.3 มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป	37	11.38
รวม	325	100.00

จากตาราง 12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 325 คน ประกอบด้วย
ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 20 และครูผู้สอน จำนวน 260 คน
คิดเป็นร้อยละ 80

จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้งพบว่า กลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนตั้งอยู่อำเภอเมือง
สกลนคร จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 32.31 อำเภอกุสุมาลย์ จำนวน 25 คน คิดเป็น
ร้อยละ 7.69 อำเภอเต่างอย จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 7.69 อำเภอโคกศรีสุพรรณ

จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 9.23 อำเภอโพธารามจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 18.46
อำเภอภูพาน จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 12.31 และอำเภอกุสุมาลย์ จำนวน 40 คน
คิดเป็นร้อยละ 12.31

จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มี
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 53.54
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตั้งแต่ 10–20 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 35.08
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 11.38

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

2.1 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพ
ที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและมากที่สุด” โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)
และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย
ตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

2.1.1 ระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียน
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม ดังตาราง 13

ตาราง 13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โดยรวม

องค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้าง นวัตกรรมการเรียนรู้	4.25	0.60	มาก	4.55	0.35	มากที่สุด
2. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง	4.32	0.62	มาก	4.51	0.38	มากที่สุด
3. ด้านการมีแบบแผนทางความคิด และมีคุณธรรม จริยธรรม	4.40	0.53	มาก	4.59	0.37	มากที่สุด
4. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการบริหารงาน	4.43	0.52	มาก	4.56	0.43	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์กรแห่งการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	4.38	0.55	มาก	4.62	0.34	มากที่สุด
6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ	4.44	0.52	มาก	4.56	0.47	มากที่สุด
รวม	4.37	0.49	มาก	4.56	0.32	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ ($\bar{X} = 4.44$) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.43$) ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรมจริยธรรม ($\bar{X} = 4.40$) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.38$) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.32$) และอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.25$)

สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.62$) ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ($\bar{X} = 4.59$) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ($\bar{X} = 4.56$) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ ($\bar{X} = 4.56$) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.55$) และด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.51$)

ดังนั้น ผลการวิจัย จึงสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและมากที่สุด”

2.1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน รายงาน ดังตาราง 14-19

ตาราง 14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจนและสอดคล้องกัน	4.19	0.78	มาก	4.55	0.53	มากที่สุด
2. โรงเรียนมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาวัตกรรมการเรียนรู้	4.15	0.78	มาก	4.57	0.53	มากที่สุด
3. โรงเรียนมีการนำกระบวนการวิธีการ หรือเครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้ในการขับเคลื่อนและปรับเปลี่ยนระบบการเรียนการสอน	4.30	0.69	มาก	4.50	0.66	มาก
4. โรงเรียนมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน และความมุ่งมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.26	0.78	มาก	4.59	0.55	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้าง นวัตกรรมการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
5. โรงเรียนมีระบบการติดตาม ประเมินผล และสะท้อนผลการ ดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ รวมถึงการพัฒนานวัตกรรม อย่างต่อเนื่องโดยอาศัยข้อมูล และความมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย	4.28	0.76	มาก	4.50	0.55	มาก
6. โรงเรียนมีการพัฒนาศักยภาพ บุคลากรด้านความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและ มุ่งสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ในอนาคต	4.29	0.72	มาก	4.56	0.53	มากที่สุด
รวม	4.25	0.60	มาก	4.55	0.35	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีการนำกระบวนการ วิธีการ หรือเครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้ในการขับเคลื่อนและปรับเปลี่ยนระบบการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.30$) โรงเรียนมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและมุ่งสู่สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมในอนาคต ($\bar{X} = 4.29$) โรงเรียนมีระบบการติดตาม ประเมินผล และสะท้อนผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องโดยอาศัยข้อมูลและความมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย ($\bar{X} = 4.29$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 4 ข้อ และระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน ความมุ่งมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.59$) และโรงเรียนมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา นวัตกรรม การเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.57$) ตามลำดับ

ตาราง 15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารและครูแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อรองรับพลวัตของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี	4.34	0.78	มาก	4.32	0.76	มาก
2. ผู้บริหารและครูมีการแสวงหาความรู้และนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งนำมาบูรณาการกับการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน	4.27	0.75	มาก	4.63	0.55	มากที่สุด
3. ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างสรรค์ผลงานวิชาการหรือนวัตกรรมที่มีคุณค่า ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม	4.44	0.72	มาก	4.67	0.52	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
4. ผู้บริหารและครูมีการริเริ่มและ ผลักดันการนำนวัตกรรมทางการศึกษา มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน และเพิ่มสมรรถนะในการบริหาร จัดการและการจัดการเรียนรู้	4.31	0.73	มาก	4.51	0.60	มากที่สุด
5. ผู้บริหารและครูมีความมุ่งมั่น ในการกำหนดและบรรลุเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์ที่ท้าทาย โดยใช้การเรียนรู้ และนวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อน สู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา	4.28	0.77	มาก	4.47	0.62	มาก
6. ผู้บริหารและครูสามารถปรับตัว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ความรู้ ความเข้าใจเชิงลึกในการวิเคราะห์ สถานการณ์และตัดสินใจเพื่อสร้างไว้ ซึ่งเลิศทางการศึกษา	4.26	0.77	มาก	4.48	0.58	มาก
รวม	4.32	0.62	มาก	4.51	0.38	มากที่สุด

จากตาราง 15 พบว่า สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างสรรค์ผลงานวิชาการหรือนวัตกรรมที่มีคุณค่า ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.44$) ผู้บริหารและครูแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง

อย่างต่อเนื่องและเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อรองรับพลวัตของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.34$) และผู้บริหารและครูมีการริเริ่มและผลักดันการนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนและเพิ่มสมรรถนะในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.31$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างสรรค์ผลงานวิชาการหรือนวัตกรรมที่มีคุณค่า ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 4.67$) ผู้บริหารและครูมีการแสวงหาความรู้และนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งนำมาบูรณาการกับการปฏิบัติงานเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.63$) และผู้บริหารและครูมีการริเริ่มและผลักดันการนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนและเพิ่มสมรรถนะในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.51$) ตามลำดับ

ตาราง 16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม

ด้านการมีแบบแผนทางความคิด และมีคุณธรรม จริยธรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีรูปแบบทางความคิดที่สะท้อนถึงความเข้าใจในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	4.45	0.63	มาก	4.62	0.56	มากที่สุด
2. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีทัศนคติและความคิดความเข้าใจที่ถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	4.31	0.76	มาก	4.61	0.51	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ด้านการมีแบบแผนทางความคิด และมีคุณธรรม จริยธรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
3. ผู้บริหารและครูในโรงเรียน มีประสบการณ์ที่ช่วยให้สามารถ ร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์	4.28	0.81	มาก	4.55	0.67	มากที่สุด
4. ผู้บริหารใช้แนวทางการบริหารงาน โดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม อย่างสม่ำเสมอ	4.42	0.74	มาก	4.59	0.54	มากที่สุด
5. ผู้บริหารและครูในโรงเรียนตระหนัก ถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ	4.48	0.67	มาก	4.61	0.54	มากที่สุด
6. ผู้บริหารให้ความยุติธรรม แก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่จะนำไปสู่ การได้รับการยอมรับและเกิด ความไว้วางใจจากครูในโรงเรียน	4.51	0.66	มากที่สุด	4.57	0.53	มากที่สุด
รวม	4.40	0.53	มาก	4.59	0.37	มากที่สุด

จากตาราง 16 พบว่า สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดเพียงข้อเดียว และอยู่ในระดับมาก จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารให้ความยุติธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชาที่จะนำไปสู่การได้รับการยอมรับและเกิดความไว้วางใจจากครูในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.51$) ผู้บริหารและครูในโรงเรียนตระหนักถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.48$) และผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีรูปแบบทางความคิดที่สะท้อนถึงความเข้าใจในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ($\bar{X} = 4.45$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการมีแบบแผนทางความคิด และมีคุณธรรม จริยธรรม โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีรูปแบบทางความคิดที่สะท้อนถึงความเข้าใจในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ($\bar{X} = 4.62$) ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีทัศนคติและความคิดความเข้าใจที่ถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.61$) และผู้บริหารและครูในโรงเรียนตระหนักถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.61$) ตามลำดับ

ตาราง 17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. โรงเรียนมีแผนยุทธศาสตร์หรือนโยบายในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้	4.46	0.71	มาก	4.57	0.56	มากที่สุด
2. โรงเรียนมีกลไกในการจัดหาและสนับสนุนทรัพยากรดิจิทัลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้เรียน	4.45	0.63	มาก	4.54	0.62	มากที่สุด
3. โรงเรียนมีกระบวนการสื่อสารและส่งเสริมการรู้ดิจิทัลให้แก่ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้เสีย	4.45	0.64	มาก	4.45	0.67	มาก
4. โรงเรียนสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้ครูสามารถนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานและการจัดการเรียนรู้	4.46	0.75	มาก	4.66	0.54	มากที่สุด

ตาราง 17 (ต่อ)

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารงาน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
5. โรงเรียนมีระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล เพื่อให้มั่นใจถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ของการใช้งาน	4.50	0.61	มาก	4.53	0.61	มากที่สุด
6. โรงเรียนมีวิธีการประเมิน ความพึงพอใจของผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ต่อการบูรณาการเทคโนโลยี ดิจิทัลในโรงเรียน	4.24	0.71	มาก	4.58	0.55	มากที่สุด
รวม	4.43	0.52	มาก	4.56	0.43	มากที่สุด

จากตาราง 17 พบว่า สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้มั่นใจถึง คุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการใช้งาน ($\bar{X} = 4.50$) โรงเรียนมีกระบวนการ สื่อสารและส่งเสริมการรู้ดิจิทัลให้แก่ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้เสีย ($\bar{X} = 4.50$) โรงเรียนมีแผนยุทธศาสตร์หรือนโยบายในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล เข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.46$) และโรงเรียนสนับสนุน การพัฒนาวิชาชีพครูด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ครูสามารถนำเทคโนโลยีและสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานและการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.46$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 5 ข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ครูสามารถนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานและการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.66$) โรงเรียนมีวิธีการประเมินความพึงพอใจของผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.58$) โรงเรียนมีแผนยุทธศาสตร์หรือนโยบายในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.57$) โรงเรียนมีกลไกในการจัดหาและสนับสนุนทรัพยากรดิจิทัลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้เรียน ($\bar{X} = 4.54$) โรงเรียนมีระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้มั่นใจถึงคุณภาพประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการใช้งาน ($\bar{X} = 4.53$) ตามลำดับ และอยู่ในระดับมากที่สุดเพียงข้อเดียว คือ โรงเรียนมีกระบวนการสื่อสารและส่งเสริมการรู้ดิจิทัลให้แก่ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้เสีย ($\bar{X} = 4.45$)

ตาราง 18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศที่ครูมีมิตร มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีความรู้สึกรักและเป็นเจ้าของโรงเรียน	4.32	0.78	มาก	4.62	0.53	มากที่สุด
2. ครูในโรงเรียนอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีต่อการทำงานและดีต่อร่างกาย	4.33	0.87	มาก	4.54	0.60	มากที่สุด
3. ผู้ปกครองและชุมชนมีบทบาทในการเป็นเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน	4.16	0.92	มาก	4.59	0.60	มากที่สุด

ตาราง 18 (ต่อ)

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
4. โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้เพียงพอ มีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียน ใช้แหล่งเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ ในการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.49	0.62	มาก	4.64	0.52	มากที่สุด
5. โรงเรียนมีการจัดสภาพห้องเรียน อาคารเรียนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ การจัดการเรียนรู้	4.44	0.67	มาก	4.59	0.52	มากที่สุด
6. โรงเรียนมีแผนการบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการเรียนรู้ให้อยู่ใน สภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ	4.47	0.66	มาก	4.70	0.46	มากที่สุด
รวม	4.38	0.55	มาก	4.62	0.34	มากที่สุด

จากตาราง 18 พบว่า สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้เพียงพอ มีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.49$) โรงเรียนมีการจัดสภาพห้องเรียน อาคารเรียนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.48$) และโรงเรียนมีการจัดสภาพห้องเรียน อาคารเรียนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.44$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีแผนการบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการเรียนรู้ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.70$) โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้เพียงพอ มีการส่งเสริมให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.64$) และโรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศที่ครูมีมิตร มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีความรู้สึกรักและเป็นเจ้าของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.62$) ตามลำดับ

ตาราง 19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการประสานเครือข่าย ความร่วมมือ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
1. โรงเรียนมีการสร้างและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะกลุ่มหรือทีมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันและมีกลไกที่สนับสนุนให้สมาชิกในทีมสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.46	0.63	มาก	4.58	0.61	มากที่สุด
2. โรงเรียนมีการสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นในความสำคัญของความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมและเครือข่าย	4.44	0.67	มาก	4.60	0.54	มากที่สุด
3. โรงเรียนมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความซื่อสัตย์จริงใจและความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในทีมและเครือข่าย รวมถึงมีแนวปฏิบัติที่ช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น	4.48	0.67	มาก	4.50	0.65	มาก

ตาราง 19 (ต่อ)

ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการประสานเครือข่าย ความร่วมมือ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปล ความหมาย
4. โรงเรียนมีการส่งเสริมให้สมาชิก ในทีมและเครือข่ายยอมรับและปฏิบัติ ตามวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน ช่วยให้ สมาชิกใหม่เรียนรู้และปรับตัวเข้ากับ วัฒนธรรมองค์กรได้อย่างรวดเร็ว	4.35	0.69	มาก	4.66	0.58	มากที่สุด
5. โรงเรียนสนับสนุนความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรมสร้างสรรค์ ไอเดียใหม่ ๆ ที่เกิดจากการทำงาน ร่วมกันในทีมและเครือข่าย	4.47	0.66	มาก	4.50	0.61	มาก
6. โรงเรียนมีระบบประเมินผล การทำงานของทีมและเครือข่าย และผลการประเมินถูกนำไปใช้ในการ พัฒนาศักยภาพของทีมงานและ ปรับปรุงกระบวนการทำงานร่วมกัน	4.39	0.67	มาก	4.50	0.67	มาก
รวม	4.44	0.52	มาก	4.56	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 19 พบว่า สภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความซื่อสัตย์จริงใจ และความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในทีมและเครือข่าย รวมถึงมีแนวปฏิบัติที่ช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.48$) โรงเรียนสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมสร้างสรรค์ไอเดียใหม่ ๆ ที่เกิดจากการทำงานร่วมกันในทีมและเครือข่าย ($\bar{X} = 4.47$) และโรงเรียนมีการสร้างและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะกลุ่มหรือทีมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันและมีกลไก

ที่สนับสนุนให้สมาชิกในทีมสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.46$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการประสานเครือข่ายความร่วมมือ โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 3 ข้อ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ โรงเรียนมีการส่งเสริมให้สมาชิกในทีมและเครือข่ายยอมรับและปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน ช่วยให้สมาชิกใหม่เรียนรู้และปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.66$) โรงเรียนมีการสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นในความสำเร็จ ของความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีมและเครือข่าย ($\bar{X} = 4.60$) และโรงเรียนมีการสร้างและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในลักษณะกลุ่มหรือทีมงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันและมีกลไกที่สนับสนุนให้สมาชิกในทีมสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.58$) ตามลำดับ

2.2 การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ตำแหน่งที่ตั้ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t-test) ชนิด Independent Samples และในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยใช้ตำแหน่งที่ตั้ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method) หรือ LSD. วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

2.2.1 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ดังตาราง 20-21

ตาราง 20 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน				t	Sig.
	ผู้บริหารสถานศึกษา		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้	4.02	0.60	4.30	0.59	-3.47**	0.001
2. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	4.10	0.64	4.37	0.59	-3.24**	0.001
3. ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม	4.14	0.65	4.47	0.47	-3.75**	0.000
4. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน	4.10	0.64	4.51	0.46	-4.76**	0.000
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	4.15	0.60	4.60	0.53	-3.42**	0.001
6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ	4.12	0.62	4.13	0.46	-4.87**	0.000
รวม	4.11	0.58	4.43	0.44	-4.23**	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 20 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูผู้สอนมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษา

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	สภาพที่พึงประสงค์				t	Sig.
	ผู้บริหาร สถานศึกษา		ครูผู้สอน			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้าง นวัตกรรมการเรียนรู้	4.43	0.35	4.57	0.34	-2.951**	0.003
2. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง	4.43	0.43	4.54	0.37	-1.854	0.067
3. ด้านการมีแบบแผนทางความคิด และมีคุณธรรม จริยธรรม	4.47	0.40	4.62	0.36	-2.930**	0.004
4. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารงาน	4.32	0.50	4.61	0.39	-4.351**	0.000
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการ เรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	4.54	0.34	4.64	0.33	-2.137*	0.033
6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและ การประสานเครือข่ายความร่วมมือ	4.32	0.54	4.62	0.43	-4.175**	0.000
รวม	4.42	0.36	4.60	0.30	-3.703**	0.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 21 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้าง
นวัตกรรมการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
และการประสานเครือข่ายความร่วมมือ มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .01 ส่วนด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการเป็นบุคคล
รอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกัน

2.2.2 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้งของสถานศึกษา ดังตาราง 22-25

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้งของสถานศึกษา

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	7.664	6	1.277	3.680**	.002
	ภายในกลุ่ม	110.366	318	0.347		
	รวม	118.030	324			
2. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	8.229	6	1.372	3.769**	.001
	ภายในกลุ่ม	115.706	318	0.364		
	รวม	123.935	324			
3. ด้านการมีแบบแผนทาง ความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	4.444	6	0.741	2.675*	.015
	ภายในกลุ่ม	88.056	318	0.277		
	รวม	92.500	324			
4. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการบริหารงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.330	6	0.555	2.054	.058
	ภายในกลุ่ม	85.942	318	0.270		
	รวม	89.272	324			
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในการจัดการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	3.205	6	0.534	1.823	.094
	ภายในกลุ่ม	93.179	318	0.293		
	รวม	96.383	324			
6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการประสานเครือข่าย ความร่วมมือ	ระหว่างกลุ่ม	2.264	6	0.377	1.429	.203
	ภายในกลุ่ม	83.971	318	0.264		
	รวม	86.235	324			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3.190	6	0.532	2.256*	.038
	ภายในกลุ่ม	74.927	318	0.236		
	รวม	78.117	324			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้งของสถานศึกษาโดยรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเหลือ ไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe Method) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และวิธีของ LSD. เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังตาราง 23

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้งเป็นรายคู่

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	วิธีการเปรียบเทียบ	ตำแหน่งที่ตั้ง	ตำแหน่งที่ตั้ง							
				เมือง สกลนคร	กุสุมาลย์	เต่างอย	โคกศรี สุพรรณ	โพธิ์นา แก้ว	ภูพาน	กุดบาก
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์รวม ในการสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้	Scheffes Method		$\bar{X}$	4.07	4.21	4.24	4.27	4.27	4.36	4.54
		เมืองสกลนคร	4.07	-	-0.21	-0.17	-0.14	-0.29	-0.20	-0.47*
		กุสุมาลย์	4.21	-	-	0.03	0.07	-0.09	0.00	-0.26
		เต่างอย	4.24	-	-	-	0.03	-0.12	-0.03	-0.30
		โคกศรีสุพรรณ	4.27	-	-	-	-	-0.16	-0.07	-0.33
		โพธิ์นาแก้ว	4.27	-	-	-	-	-	0.09	-0.18
		ภูพาน	4.36	-	-	-	-	-	-	-0.27
		กุดบาก	4.54	-	-	-	-	-	-	-
2. ด้านการเป็นบุคลากร เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	Scheffes Method		$\bar{X}$	4.11	4.33	4.39	4.32	4.47	4.34	4.55
		เมืองสกลนคร	4.11	-	-0.22	-0.28	-0.21	-0.36*	-0.23	-0.44*
		กุสุมาลย์	4.33	-	-	-0.06	0.02	-0.14	0.00	-0.21
		เต่างอย	4.39	-	-	-	0.08	-0.08	0.06	-0.15
		โคกศรีสุพรรณ	4.32	-	-	-	-	-0.16	-0.02	-0.23
		โพธิ์นาแก้ว	4.47	-	-	-	-	-	0.13	-0.07
		ภูพาน	4.34	-	-	-	-	-	-	-0.21
		กุดบาก	4.55	-	-	-	-	-	-	-

ตาราง 23 (ต่อ)

องค์การแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	วิธีการเปรียบเทียบ	ตำแหน่งที่ตั้ง	ตำแหน่งที่ตั้ง						
			เมือง สกลนคร	กลุ่มอายุ	เตาถนอม	โคกศรี สุพรรณ	โพธิ์นา แก้ว	ภูพาน	กุดบาก
3. ด้านการมีแบบแผน ทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม	LSD.		$\bar{X}$	4.19	4.25	4.46	4.47	4.35	4.63
		เมืองสกลนคร	4.36	0.17	0.11	-0.10	-0.11	0.01	-0.27*
		กลุ่มอายุ	4.19	-	-0.06	-0.26	-0.28*	-0.16	-0.44*
		เตาถนอม	4.25	-	-	-0.20	-0.22	-0.10	-0.38*
		โคกศรีสุพรรณ	4.46	-	-	-	-0.01	0.11	-0.18
		โพธิ์นาแก้ว	4.47	-	-	-	-	0.12	-0.16
		ภูพาน	4.35	-	-	-	-	-	-0.28*
		กุดบาก	4.63	-	-	-	-	-	-
โดยรวม	LSD.		$\bar{X}$	4.29	4.32	4.33	4.46	4.33	4.57
		เมืองสกลนคร	4.29	-0.01	-0.03	-0.06	-0.18	-0.04	-0.29
		กลุ่มอายุ	4.29	-	-0.02	-0.05	-0.17	-0.04	-0.28
		เตาถนอม	4.32	-	-	-0.03	-0.15	-0.01	-0.26
		โคกศรีสุพรรณ	4.33	-	-	-	-0.12	0.01	-0.23
		โพธิ์นาแก้ว	4.46	-	-	-	-	0.13	-0.11
		ภูพาน	4.33	-	-	-	-	-	-0.24
		กุดบาก	4.57	-	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 23 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันขององค์กร
 แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้งเป็นรายคู่ โดยรวม พบว่า
 ไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ตำแหน่งกุดบากมีความคิดเห็นมากกว่า
 ทุกตำแหน่ง เมื่อพิจารณารายด้าน รายคู่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรม
 การเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ทดสอบโดยวิธี Scheffé พบว่า
 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ พบว่า อำเภอเมือง
 สกลนครมีความคิดเห็นแตกต่างจากอำเภอกุดบาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง พบว่า ตำแหน่ง
 เมืองสกลนครมีความคิดเห็นแตกต่างจากอำเภอโพนนาแก้วและอำเภอกุดบาก อย่างมี
 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
 ส่วนด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ทดสอบ
 โดยวิธี LSD. พบว่า เมืองสกลนคร กุสุมาลย์ เตาบอย ภูพาน มีความคิดเห็นแตกต่างจาก
 ตำแหน่งกุดบาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้ง

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.511	6	0.085	0.710	0.641
	ภายในกลุ่ม	38.160	318	0.120		
	รวม	38.671	324			
2. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	1.778	6	0.296	2.060	0.058
	ภายในกลุ่ม	45.734	318	0.144		
	รวม	47.511	324			
3. ด้านการมีแบบแผนทางความคิด และมีคุณธรรม จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	2.259	6	0.377	2.790*	0.012
	ภายในกลุ่ม	42.919	318	0.135		
	รวม	45.178	324			
4. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการบริหารงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.321	6	0.554	3.118**	0.006
	ภายในกลุ่ม	56.460	318	0.178		
	รวม	59.781	324			

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	1.632	6	0.272	2.459*	0.024
	ภายในกลุ่ม	35.180	318	0.111		
	รวม	36.812	324			
6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการประสานเครือข่าย ความร่วมมือ	ระหว่างกลุ่ม	3.728	6	0.621	2.975**	0.008
	ภายในกลุ่ม	66.422	318	0.209		
	รวม	70.150	324			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.444	6	0.241	2.372*	0.030
	ภายในกลุ่ม	32.270	318	0.101		
	รวม	33.714	324			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 24 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้ง โดยรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานและด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการประสานเครือข่ายความร่วมมือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านเหลือ ไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe Method) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และวิธีของ LSD. เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังตาราง 25

ตาราง 25 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้งเป็นรายคู่

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	วิธีการเปรียบเทียบ	ตำแหน่งที่ตั้ง	ตำแหน่งที่ตั้ง							
				เมือง สกลนคร	กุสุมาลย์	เต่างอย	โคกศรี สุพรรณ	โพธิ์นา แก้ว	ภูพาน	กุตุบาท
ด้านการมีแบบแผนทางความคิด และมีคุณธรรม จริยธรรม	LSD.		$\bar{X}$	4.67	4.41	4.51	4.51	4.58	4.54	4.68
		เมืองสกลนคร	4.67	-	0.26*	0.16	0.16*	0.09	0.13	-0.01
		กุสุมาลย์	4.41	-	-	-0.11	-0.10	-0.17*	-0.14	-0.27*
		เต่างอย	4.51	-	-	-	0.00	-0.07	-0.03	-0.17
		โคกศรีสุพรรณ	4.51	-	-	-	-	-0.07	-0.03	-0.17
		โพธิ์นาแก้ว	4.58	-	-	-	-	-	0.04	-0.10
		ภูพาน	4.54	-	-	-	-	-	-	-0.14
		กุตุบาท	4.68	-	-	-	-	-	-	-
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการบริหารงาน	Scheffes Method		$\bar{X}$	4.62	4.37	4.44	4.50	4.62	4.41	4.68
		เมืองสกลนคร	4.62	-	0.24	0.18	0.12	0.00	0.21	-0.06
		กุสุมาลย์	4.37	-	-	-0.07	-0.13	-0.25	-0.04	-0.30
		เต่างอย	4.44	-	-	-	-0.06	-0.18	0.03	-0.24
		โคกศรีสุพรรณ	4.50	-	-	-	-	-0.12	0.09	-0.18
		โพธิ์นาแก้ว	4.62	-	-	-	-	-	0.21	-0.06
		ภูพาน	4.41	-	-	-	-	-	-	-0.27
		กุตุบาท	4.68	-	-	-	-	-	-	-

ตาราง 25 (ต่อ)

องค์การแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	วิธีการเปรียบเทียบ	ตำแหน่งที่ตั้ง	ตำแหน่งที่ตั้ง							
			เมือง สกลนคร	กลุ่มอายุ	เดางอย	โคกศรี สุพรรณ	โพหน าแกว	ภูพาน	กุดบาก	
ด้านการติดต่อยางเป็นระบบ ในการจัดการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ	LSD.		$\bar{X}$	4.65	4.68	4.57	4.48	4.61	4.52	4.72
		เมืองสกลนคร	4.65	-	-0.03	0.08	0.17*	0.04	0.13*	-0.07
		กลุ่มอายุ	4.68	-	-	0.11	0.20*	0.07	0.16	-0.04
		เดางอย	4.57	-	-	-	0.09	-0.04	0.05	-0.15
		โคกศรีสุพรรณ	4.48	-	-	-	-	-0.13	-0.04	-0.24*
		โพหน าแกว	4.61	-	-	-	-	-	0.09	-0.11
		ภูพาน	4.52	-	-	-	-	-	-	-0.20*
		กุดบาก	4.72	-	-	-	-	-	-	-
ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการประสานเครือข่าย ความรวมมือ	Scheffes Method		$\bar{X}$	4.64	4.49	4.44	4.37	4.58	4.43	4.70
		เมืองสกลนคร	4.64	-	0.15	0.20	0.27	0.06	0.21	-0.06
		กลุ่มอายุ	4.49	-	-	0.05	0.12	-0.09	0.06	-0.21
		เดางอย	4.44	-	-	-	0.07	-0.14	0.01	-0.26
		โคกศรีสุพรรณ	4.37	-	-	-	-	-0.21	-0.06	-0.33
		โพหน าแกว	4.58	-	-	-	-	-	0.15	-0.12
		ภูพาน	4.43	-	-	-	-	-	-	-0.27
		กุดบาก	4.70	-	-	-	-	-	-	-

ตาราง 25 (ต่อ)

องค์กรทางการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	วิธีการเปรียบเทียบ	ตำแหน่งที่ตั้ง	ตำแหน่งที่ตั้ง							
				เมือง สกลนคร	กลุ่มอายุ	เดาวย	โคคศรี สุพรรณ	โพนา แกว	ภูพาน	กุดบาก
โดยรวม	LSD.		$\bar{X}$	4.60	4.51	4.50	4.47	4.59	4.47	4.67
		เมืองสกลนคร	4.60	-	0.09	0.10	.13*	0.01	.13*	-0.07
		กลุ่มอายุ	4.51	-	-	0.01	0.04	-0.08	0.04	-.16*
		เดาวย	4.50	-	-	-	0.03	-0.09	0.03	-.17*
		โคคศรีสุพรรณ	4.47	-	-	-	-	-0.12	0.00	-.20*
		โพนาแกว	4.59	-	-	-	-	-	0.12	-0.08
		ภูพาน	4.47	-	-	-	-	-	-	-.20*
		กุดบาก	4.67	-	-	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 25 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพพึงประสงค์ขององค์กร
 แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามตำแหน่งที่ตั้งเป็นรายคู่ โดยรวม ทดสอบโดย
 วิธี LSD. พบว่า ตำแหน่งเมืองสกลนครมีความคิดเห็นแตกต่างจากตำแหน่งโคกศรีสุพรรณ
 ตำแหน่งเมืองสกลนครมีความคิดเห็นแตกต่างจากตำแหน่งภูพาน ตำแหน่งกุสุมาลย์
 มีความคิดเห็นแตกต่างจากตำแหน่งกุดบาก ตำแหน่งเต่างอยมีความคิดเห็นแตกต่าง
 จากตำแหน่งกุดบาก ตำแหน่งโคกศรีสุพรรณมีความคิดเห็นแตกต่างจากตำแหน่งกุดบาก
 และตำแหน่งภูพานมีความคิดเห็นแตกต่างจากตำแหน่งกุดบาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
 ที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน รายคู่ ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม
 จริยธรรม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ทดสอบ
 โดยวิธี LSD. พบว่า

ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม พบว่า ตำแหน่ง
 เมืองสกลนครมีความคิดเห็นแตกต่างจากตำแหน่งกุสุมาลย์และตำแหน่งโคกศรีสุพรรณ
 ตำแหน่งกุสุมาลย์มีความคิดเห็นแตกต่างจากตำแหน่งโพนนาแก้ว อย่างมีนัยสำคัญทาง
 สถิติที่ระดับ .05

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ พบว่า
 ตำแหน่งเมืองสกลนครมีความคิดเห็นแตกต่างจากตำแหน่งโคกศรีสุพรรณและตำแหน่ง
 ภูพาน ตำแหน่งกุสุมาลย์มีความคิดเห็นแตกต่างจากตำแหน่งกุสุมาลย์และตำแหน่งโคกศรี
 สุพรรณ ตำแหน่งโคกศรีสุพรรณมีความคิดเห็นแตกต่างจากตำแหน่งกุดบาก และตำแหน่ง
 ภูพานมีความคิดเห็นแตกต่างจากตำแหน่งกุดบาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2.3 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันและสภาพ
 ที่พึงประสงค์องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็น
 ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 ดังตาราง 26-27

ตาราง 26 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในการสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	29.769	2	14.885	54.303**	0.000
	ภายในกลุ่ม	88.261	322	0.274		
	รวม	118.030	324			
2. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	33.865	2	16.933	60.535**	0.000
	ภายในกลุ่ม	90.069	322	0.280		
	รวม	123.935	324			
3. ด้านการมีแบบแผน ทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	18.431	2	9.215	40.062**	0.000
	ภายในกลุ่ม	74.069	322	0.230		
	รวม	92.500	324			
4. ด้านการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในการ บริหารงาน	ระหว่างกลุ่ม	12.225	2	6.112	25.545**	0.000
	ภายในกลุ่ม	77.048	322	0.239		
	รวม	89.272	324			
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในการจัดการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	20.925	2	10.462	44.646**	0.000
	ภายในกลุ่ม	75.459	322	0.234		
	รวม	96.383	324			
6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีมและการประสาน เครือข่ายความร่วมมือ	ระหว่างกลุ่ม	9.680	2	4.840	20.358**	0.000
	ภายในกลุ่ม	76.555	322	0.238		
	รวม	86.235	324			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	19.566	2	9.783	53.801**	0.000
	ภายในกลุ่ม	58.551	322	0.182		
	รวม	78.117	324			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน พบว่า
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่าง
ของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe Method) ดังตาราง 27

ตาราง 27 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			
			น้อยกว่า 10 ปี	ตั้งแต่ 10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้		$\bar{X}$	4.49	3.84	4.34
	น้อยกว่า 10 ปี	4.49	-	0.65*	0.15
	ตั้งแต่ 10-20 ปี	3.84	-	-	-0.50*
	มากกว่า 20 ปี	4.34	-	-	-
2. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ เท่าทันการเปลี่ยนแปลง		$\bar{X}$	4.58	3.88	4.41
	น้อยกว่า 10 ปี	4.58	-	.70*	0.17
	ตั้งแต่ 10-20 ปี	3.88	-	-	-0.53*
	มากกว่า 20 ปี	4.41	-	-	-
3. ด้านการมีแบบแผน ทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม		$\bar{X}$	4.58	4.08	4.57
	น้อยกว่า 10 ปี	4.58	-	.50*	0.00
	ตั้งแต่ 10-20 ปี	4.08	-	-	-.50*
	มากกว่า 20 ปี	4.57	-	-	-
4. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการบริหารงาน		$\bar{X}$	4.60	4.18	4.44
	น้อยกว่า 10 ปี	4.60	-	0.42*	0.16
	ตั้งแต่ 10-20 ปี	4.18	-	-	-0.26*
	มากกว่า 20 ปี	4.44	-	-	-
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในการจัดการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพ		$\bar{X}$	4.56	4.03	4.57
	น้อยกว่า 10 ปี	4.56	-	0.53*	-0.01
	ตั้งแต่ 10-20 ปี	4.03	-	-	-0.54*
	มากกว่า 20 ปี	4.57	-	-	-
6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการประสานเครือข่าย ความร่วมมือ		$\bar{X}$	4.60	4.24	4.34
	น้อยกว่า 10 ปี	4.60	-	0.37*	0.26*
	ตั้งแต่ 10-20 ปี	4.24	-	-	-0.10
	มากกว่า 20 ปี	4.34	-	-	-
โดยรวม		$\bar{X}$	4.57	4.04	4.45
	น้อยกว่า 10 ปี	4.57	-	0.53*	0.12
	ตั้งแต่ 10-20 ปี	4.04	-	-	-.041*
	มากกว่า 20 ปี	4.45	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 27 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
 และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ โดยรวมและรายด้าน
 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี
 มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 ตั้งแต่ 10-20 ปี และมากกว่า 20 ปี ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ใน
 การปฏิบัติงานมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์
 ในการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 10-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 28 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์องค์กรแห่งการเรียนรู้
 ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในการสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้	ระหว่างกลุ่ม	0.756	2	0.378	3.208*	0.042
	ภายในกลุ่ม	37.916	322	0.118		
	รวม	38.671	324			
2. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	2.475	2	1.238	8.848**	0.000
	ภายในกลุ่ม	45.036	322	0.140		
	รวม	47.511	324			
3. ด้านการมีแบบแผน ทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.926	2	0.963	7.169**	0.001
	ภายในกลุ่ม	43.252	322	0.134		
	รวม	45.178	324			
4. ด้านการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลในการ บริหารงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.634	2	1.317	7.421**	0.001
	ภายในกลุ่ม	57.147	322	0.177		
	รวม	59.781	324			
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในการจัดการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ	ระหว่างกลุ่ม	0.707	2	0.354	3.153*	0.044
	ภายในกลุ่ม	36.105	322	0.112		
	รวม	36.812	324			

ตาราง 28 (ต่อ)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีมและการประสาน เครือข่ายความร่วมมือ	ระหว่างกลุ่ม	3.457	2	1.729	8.347**	0.000
	ภายในกลุ่ม	66.693	322	0.207		
	รวม	70.150	324			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.745	2	0.872	8.786**	0.000
	ภายในกลุ่ม	31.969	322	0.099		
	รวม	33.714	324			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 28 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์องค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นบุคคล
รอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม
ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
และการประสานเครือข่ายความร่วมมือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ
ในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe
Method) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และวิธีของ LSD.
เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังตาราง 29

ตาราง 29 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันองค์กรแห่งการเรียนรู้
 ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
 สถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เป็นรายคู่

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	วิธีการเปรียบเทียบ	ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			
				น้อยกว่า 10 ปี	ตั้งแต่ 10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ ร่วมในการสร้าง นวัตกรรมการเรียนรู้	LSD.		$\bar{X}$	4.59	4.49	4.50
		น้อยกว่า 10 ปี	4.59	-	0.10*	0.09
		ตั้งแต่ 10-20 ปี	4.49	-	-	-0.002
		มากกว่า 20 ปี	4.50	-	-	-
2. ด้านการเป็นบุคคล รอบรู้เท่าทันการ เปลี่ยนแปลง	Scheffes Method		$\bar{X}$	4.58	4.40	4.57
		น้อยกว่า 10 ปี	4.58	-	0.18*	0.01
		ตั้งแต่ 10-20 ปี	4.40	-	-	-0.18*
		มากกว่า 20 ปี	4.57	-	-	-
3. ด้านการมีแบบแผน ทางความคิดและ มีคุณธรรม จริยธรรม	Scheffes Method		$\bar{X}$	4.64	4.49	4.69
		น้อยกว่า 10 ปี	4.64	-	0.15*	-0.06
		ตั้งแต่ 10-20 ปี	4.49	-	-	-0.20*
		มากกว่า 20 ปี	4.69	-	-	-
4. ด้านการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารงาน	Scheffes Method		$\bar{X}$	4.63	4.43	4.59
		น้อยกว่า 10 ปี	4.63	-	0.19*	0.04
		ตั้งแต่ 10-20 ปี	4.43	-	-	-0.15
		มากกว่า 20 ปี	4.59	-	-	-
5. ด้านการคิดอย่าง เป็นระบบในการจัดการ เรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	LSD.		$\bar{X}$	4.65	4.55	4.63
		น้อยกว่า 10 ปี	4.65	-	0.10*	0.02
		ตั้งแต่ 10-20 ปี	4.55	-	-	-0.08
		มากกว่า 20 ปี	4.63	-	-	-

ตาราง 29 (ต่อ)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	วิธีการเปรียบเทียบ	ประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			
				น้อยกว่า 10 ปี	ตั้งแต่ 10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีมและการประสาน เครือข่ายความร่วมมือ	Scheffes Method		$\bar{X}$	4.65	4.42	4.55
		น้อยกว่า 10 ปี	4.65	-	0.22*	0.09
		ตั้งแต่ 10-20 ปี	4.42	-	-	-0.13
		มากกว่า 20 ปี	4.55	-	-	-
โดยรวม	Scheffes Method		$\bar{X}$	4.62	4.46	4.59
		น้อยกว่า 10 ปี	4.62	-	0.16*	0.03
		ตั้งแต่ 10-20 ปี	4.46	-	-	-0.12
		มากกว่า 20 ปี	4.59	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 29 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ โดยรวม พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระหว่าง 10-20 ปี และมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระหว่าง 10-20 ปี และมากกว่า 20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหาร

สถานศึกษาและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน น้อยกว่า 10 ปี และระหว่าง 10-20 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสภาพการดำรงตำแหน่ง ตำแหน่งที่ตั้งและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน”

2.3 ผลของการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 325 คน ผลการวิจัยแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 30 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)

ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา	I	D	ค่า ($PNI_{modified}$)	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้	4.55	4.25	0.071	1
2. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง	4.51	4.32	0.044	3
3. ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม	4.59	4.40	0.043	4
4. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารงาน	4.56	4.43	0.029	5
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ	4.62	4.38	0.055	2
6. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสาน เครือข่ายความร่วมมือ	4.56	4.44	0.029	6

จากตาราง 30 พบว่า ดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ขององค์กร
 แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ
 จำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้
 ($PNI_{modified} = 0.071$) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
 ($PNI_{modified} = 0.055$) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.044$)
 ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ($PNI_{modified} = 0.043$)
 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ($PNI_{modified} = 0.029$) และอันดับ
 สุดท้าย คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ
 ($PNI_{modified} = 0.029$)

ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงสอดคล้องกับการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า
 “ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยาย
 โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน แต่ละด้านมีลำดับ
 แตกต่างกัน

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง
 ($PNI_{modified}$) ในทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาส
 ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยพิจารณา
 เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยตามลำดับ 3 อันดับแรก
 คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ
 ในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง
 ผู้วิจัยจึงนำมาหาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยาย
 โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
 โดยนำองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม
 การเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและ
 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง จัดทำแบบสัมภาษณ์ เพื่อเป็นแนวทาง
 ในการพัฒนาโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน

1. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม
ในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...สร้างแรงจูงใจและระบบการยกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากร
ที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และนวัตกรรมการเรียนรู้...”

(วิทยา เมฆวัน, สัมภาษณ์, 30 กันยายน 2568)

“...จัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ โดยเปิด
โอกาสให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ
เพื่อให้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาถูกถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และเกิด
ความร่วมมือในการขับเคลื่อนเป้าหมายร่วมอย่างยั่งยืน ...”

(ศุภชัย ยศตะโคตร, สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2568)

“...สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของครู
และบุคลากร ผ่านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices)
เพื่อหล่อหลอมให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมที่มีชีวิตจริงในชุมชนแห่งการเรียนรู้ และนำไปสู่การพัฒนา
นวัตกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในโรงเรียน...”

(ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี, สัมภาษณ์, 12 ตุลาคม 2568)

“...พัฒนาผู้นำทางวิชาการให้มีศักยภาพในการเป็นผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ สามารถนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และสร้างแรงบันดาลใจ
ให้ครูและบุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนนวัตกรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม
ภายในโรงเรียน...”

(สุพัฒน์ วันดี, สัมภาษณ์, 14 ตุลาคม 2568)

“...ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด
วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน...”

(ธวัชชัย ไพโหล, สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2568)

“...จัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา
นวัตกรรมการเรียนรู้ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2568)

“...ใช้กระบวนการ PLC เป็นเวทีให้ครูและบุคลากรร่วม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิเคราะห์ปัญหา และร่วมกันสร้างหรือปรับปรุงวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของผู้เรียน เพื่อพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องและมีส่วนร่วมจริงของทุกฝ่าย...”

(ชรินดา พิมพ์บุตร, สัมภาษณ์, 22 ตุลาคม 2568)

“...สร้างระบบสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และทั่วถึง เพื่อให้ข้อมูลด้านวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ถูกถ่ายทอด อย่างเข้าใจตรงกัน พร้อมเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกคนสะท้อนความคิดเห็น แลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะ เพื่อร่วมกันปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับ เป้าหมายของสถานศึกษา...”

(โชติกา กุณสิทธิ์, สัมภาษณ์, 22 ตุลาคม 2568)

“...นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจร่วมในเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน...”

(กัญญาณีย์ ชันติยู, สัมภาษณ์, 24 ตุลาคม 2568)

“...พัฒนาผู้นำทางวิชาการและสนับสนุนให้มีการวิจัยปฏิบัติการ ในชั้นเรียน (Action Research) เพื่อให้ครูได้ร่วมกันพัฒนาแนวคิดนวัตกรรมที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์โรงเรียนและเสริมสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้...”

(เบญจพร กาลบุตร, สัมภาษณ์, 28 ตุลาคม 2568)

จากข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ สรุปได้ดังตาราง 31

ตาราง 31 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรม
การเรียนรู้

แนวทางการพัฒนาองค์กร แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	วิทยา	เมฆวัน	ศุภชัย	ยศตะโคตร	ปิยะรัฐ	วงศ์	สุพัฒน์	วันดี	ธวัชชัย	ไพโรจน์	สาธิต	บุญใบ	ชรินดา	พิมพ์บุตร	โชติกา	กุลสิทธิ์	กัลยาณีย์	ชั้นดีเยี่ยม	เบญจพร	กาลบุตร	ความถี่	ร้อยละ
1. สร้างแรงจูงใจบุคลากรที่มีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และ นวัตกรรมการเรียนรู้	✓				✓	✓	✓												✓		5	50
2. พัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ โดยเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการวางแผนและ ตัดสินใจ แลกเปลี่ยนความคิด การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา			✓	✓					✓		✓		✓						✓		6	60
3. สร้างวัฒนธรรมองค์กร แห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม				✓																	1	40
4. พัฒนาผู้นำทางวิชาการให้มีศักยภาพ ในการเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ สามารถนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ					✓														✓		2	20
5. นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ ในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ร่วมในเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพ ผู้เรียน																	✓				1	10

จากตาราง 31 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้าง
นวัตกรรมการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน โดยพิจารณาจากข้อที่
ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาตรงกันมากที่สุด สรุปแนวทางการพัฒนาองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม
ในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

- 1) โรงเรียนควรมีวางแผนกลยุทธ์และแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติการสร้างนวัตกรรม
- 2) โรงเรียนควรมีสร้างความมีส่วนร่วมและการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- 3) โรงเรียนควรมีพัฒนาผู้นำทางวิชาการและบุคลากรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
- 4) โรงเรียนควรมีสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม
- 5) โรงเรียนควรมีระบบสื่อสารและการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ทราบเป้าหมายร่วมกัน

2. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...สนับสนุนผู้นำทางการศึกษาในการชี้แนะแนวทางการคิดและการวางแผนสอนอย่างเป็นระบบ พร้อมติดตามผลการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม...”

(วิทยา เมฆวัน, สัมภาษณ์, 30 กันยายน 2568)

“...พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ และการปรับปรุงกลยุทธ์การสอนอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ศุภชัย ยศตะโคตร, สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2568)

“...การคิดอย่างเป็นระบบ ใช้ข้อมูลและเหตุผลประกอบการตัดสินใจ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องผ่านการสะท้อนคิดและเทคโนโลยีสนับสนุน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดผลลัพธ์สูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี, สัมภาษณ์, 12 ตุลาคม 2568)

“...ใช้เทคโนโลยีช่วยในการวางแผนและติดตามผลการเรียนรู้ เพื่อให้เห็นภาพรวมและเชื่อมโยงข้อมูลอย่างเป็นระบบ...”

(สุพัฒน์ วันดี, สัมภาษณ์, 14 ตุลาคม 2568)

“...ส่งเสริมให้ครูออกแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการคิดเชิงระบบ เช่น การวิเคราะห์ปัญหา กำหนดเป้าหมาย และวางแผนการสอนอย่างเป็นขั้นตอน...”

(ธวัชชัย โพธิ์ไธล, สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2568)

“...จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการให้ครูและบุคลากรได้เรียนรู้ และฝึกปฏิบัติจริงเกี่ยวกับเครื่องมือและเทคนิคการคิดเชิงระบบ เช่น การสร้างแผนผังความคิด เพื่อระบุปัญหา สาเหตุ และผลกระทบต่าง ๆ อย่างเป็นขั้นตอน การฝึกอบรมนี้จะช่วยพัฒนาทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ เพิ่มความสามารถในการวางแผนและตัดสินใจในการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2568)

“...ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผน วิเคราะห์ ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามหลักการคิดเชิงระบบ...”

(ชรินดา พิมพบุตร, สัมภาษณ์, 22 ตุลาคม 2568)

“...จัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างมาตรฐานและความต่อเนื่อง...”

(โชติกา กุณสิทธิ์, สัมภาษณ์, 22 ตุลาคม 2568)

“...สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีและการสะท้อนการสนทนาร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง...”

(กัลยาณีย์ ชันติยุ, สัมภาษณ์, 24 ตุลาคม 2568)

“...พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ และการปรับปรุงกลยุทธ์การสอนอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(เบญจพร กาลบุตร, สัมภาษณ์, 28 ตุลาคม 2568)

จากข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ดังตาราง 32

ตาราง 32 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการ
เรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

แนวทางการพัฒนาองค์กร แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	วิทยา เมฆวัน	ศุภชัย ยศตะโคตร	ปิยณัฐ วงศ์เครือตร	สุพัฒน์ วันดี	ธวัชชัย ไพโรจน์	สาธิต บุญใบ	ชรินดา พิมพ์บุตร	โชติกา คุณสิทธิ์	กัลยาณีย์ ชั้นดีเยี่ยม	เบญจพร กาลบุตร	ความถี่	ร้อยละ
1.การคิดและการตัดสินใจ ร่วมกัน วางแผนอย่างเป็นระบบ	✓		✓		✓		✓				4	40
2. พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ ผลการเรียนรู้ และการปรับปรุง กลยุทธ์การสอนอย่างต่อเนื่อง		✓				✓	✓			✓	4	40
3. ออกแบบการเรียนรู้โดย กระบวนการคิดเชิงระบบ เพื่อให้ การจัดการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ					✓	✓		✓			3	30
4. ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลสนับสนุน การวางแผนและติดตามผล			✓	✓							2	20
5. สร้างวัฒนธรรมองค์กร แห่งการเรียนรู้									✓		1	10

จากตาราง 32 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ
ในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน โดยพิจารณา
จากข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาตรงกันมากที่สุด สรุปแนวทางการพัฒนาองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการคิดอย่าง
เป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

- 1) ส่งเสริมการคิดและการตัดสินใจร่วมกันอย่างเป็นระบบ
- 2) พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ และการปรับปรุงกลยุทธ์การสอน
อย่างต่อเนื่อง
- 3) ส่งเสริมการออกแบบการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการคิดเชิงระบบ

4) ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลสนับสนุนการวางแผนและติดตามผล

5) สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และสนับสนุนผู้นำทางการศึกษา

3. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนา ด้านการเป็นบุคคล

รอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ส่งเสริมให้ผู้นำและครูมีบทบาทเป็นตัวอย่างในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และนำความรู้ใหม่ ๆ มาส่งต่อแก่ผู้เรียนและบุคลากรในองค์กร...”

(วิทยา เมฆวัน, สัมภาษณ์, 30 กันยายน 2568)

“...ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษานวัตกรรมการศึกษา เพื่อเรียนรู้การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงจริง...”

(ศุภชัย ยศตะโคตร, สัมภาษณ์, 1 ตุลาคม 2568)

“...จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้แนวปฏิบัติและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ จากภายนอก...”

(ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี, สัมภาษณ์, 12 ตุลาคม 2568)

“...เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมเครือข่ายหรือชุมชนวิชาชีพ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อเสริมสร้างความรู้รอบด้านและแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ทันสมัย...”

(สุพัฒน์ วันดี, สัมภาษณ์, 14 ตุลาคม 2568)

“...ส่งเสริมให้บุคลากรติดตามข่าวสาร ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลา...”

(ธวัชชัย ไพไธล, สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2568)

“...จัดฝึกอบรมและเวิร์กช็อปเกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม การเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อสร้างความรู้รอบตัวและทักษะในการปรับตัว...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 18 ตุลาคม 2568)

“...สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร ให้บุคลากรแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และการศึกษา...”

(ชรินดา พิมพบุตร, สัมภาษณ์, 22 ตุลาคม 2568)

“...สนับสนุนการใช้สื่อดิจิทัล เครื่องมือออนไลน์ และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ โดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อความรู้รอบด้านในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนาความรู้และทักษะทันสมัย...”

(โชติกา กุณลิตธิ์, สัมภาษณ์, 22 ตุลาคม 2568)

“...พัฒนาทักษะการวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้ม เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือการเปลี่ยนแปลงในอนาคต...”

(กัลยาณีย์ ชันติยู, สัมภาษณ์, 24 ตุลาคม 2568)

“...สร้างระบบการสะท้อนการเรียนรู้และติดตามผลการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองได้ตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง...”

(เบญจพร กาลบุตร, สัมภาษณ์, 28 ตุลาคม 2568)

จากข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ดังตาราง 33

ตาราง 33 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

แนวทางการพัฒนาองค์กร แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	วิทยา เมฆวัน	ศุภชัย ยศตะโคตร	ปิยณัฐ วงศ์เครือตร	สุพัฒน์ วันดี	ศุภชัย ไทโหล	สาธิต บุญใบ	ชรินดา พิมพ์บุตร	โชติกา กุณลิตธิ์	กัลยาณีย์ ชันติยู	เบญจพร กาลบุตร	ความถี่	ร้อยละ
1. ส่งเสริมให้ผู้นำและครูมีบทบาทเป็นตัวอย่างในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และนำความรู้ใหม่ ๆ	✓	✓	✓					✓		✓	5	50
2. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้แนวปฏิบัติและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ จากภายในและภายนอก			✓	✓			✓	✓	✓		5	50

ตาราง 33 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาองค์กร แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	วิทยา เมธีวัน	ศุภชัย ยตะโคตร	ปิยะรัฐ วงศ์ศรีอัคร	สุพัฒน์ วันดี	ศุภชัย ไพโรจน์	สาธิต บุญใบ	สุรินทร์ พิมพ์บุตร	โชติกา คุณสิทธิ์	กัลยาณี ชัยดิษฐ์	เบญจพร กาลบุตร	ความ ถี่	ร้อยละ
3. ส่งเสริมให้บุคลากรติดตามข่าวสาร ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่าง ต่อเนื่อง เพื่อปรับตัวและตอบสนอง ต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลา				✓	✓		✓	✓	✓	✓	6	60
4. จัดฝึกอบรมและเวิร์กช็อปเกี่ยวกับ เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ ใหม่ ๆ เพื่อสร้างความรู้รอบตัวและ ทักษะในการปรับตัว						✓			✓		2	20
5. สนับสนุนการใช้สื่อดิจิทัล เครื่องมือออนไลน์ และแพลตฟอร์ม การเรียนรู้ โดยวิธีการที่หลากหลาย								✓			1	10

จากตาราง 33 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน โดยพิจารณาจากข้อที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาตรงกันมากที่สุด สรุปแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

- 1) ส่งเสริมให้บุคลากรติดตามข้อมูล เทคโนโลยี และนวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลา
- 2) พัฒนาระบบสะท้อนผลการเรียนรู้และติดตามพัฒนาการบุคลากร ส่งเสริมให้ผู้นำและครูเป็นตัวอย่างในการปรับตัว และนำความรู้ใหม่ ๆ มาส่งต่อแก่ผู้เรียน และบุคลากรในองค์กร
- 3) จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้แนวปฏิบัติและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ทั้งภายในและภายนอก

- 4) พัฒนาทักษะและความรู้รอบตัวผ่านการอบรมและเวิร์กชอป เพื่อเสริมสร้างทักษะและความรู้รอบด้านในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
- 5) ใช้สื่อเทคโนโลยี เครื่องมือออนไลน์ และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ โดยวิธีการที่หลากหลาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผล
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง อำเภอดำรง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

4. เพื่อหาแนวทางพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและมากที่สุด

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง อำเภอดัง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 แต่ละด้านตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน แต่ละด้านมีลำดับแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,122 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 74 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,048 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2568 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 607–610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง 287 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 325 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 65 คน และครูผู้สอน จำนวน 260 คน จาก 65 โรงเรียน วิธีการสุ่มใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) จำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง อำเภอดั้ง และประสบการณ์การในการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

4. ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือโดยการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้อง ความเหมาะสมของภาษา โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60–1.00 และนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 และเขต 3 จำนวน 50 ฉบับ วิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ระหว่าง 0.524–0.881 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เท่ากับ 0.904 และค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ระหว่าง 0.585–0.909 และค่าความเชื่อมั่นของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เท่ากับ 0.918

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนส่งถึงผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 325 ฉบับ ผู้วิจัยดำเนินการส่ง-รับคืนแบบสอบถามด้วยตนเองทางไปรษณีย์ และแบบตอบกลับทางอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 325 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

6. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยวิเคราะห์สมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สมมติฐานข้อที่ 2 การเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t-test) ชนิด Independent Samples อำนาจที่ตั้งและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย จะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe-Method) หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม สมมติฐานข้อ 3 สถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการ จำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) โดยใช้สูตรดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

สรุปผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

1.1 สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 4 ด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการประยุกต์ใช้

เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง อำเภอดูแล และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

2.1.1 สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ไม่แตกต่างกัน

2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
และครูผู้สอน จำแนกตามอำเภอที่ตั้ง

2.2.1 สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษ
ที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม
อำเภอที่ตั้ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณา
รายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และด้านการเป็น
บุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
และด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านที่เหลือไม่แตกต่างกัน

2.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษ
ที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตาม
อำเภอที่ตั้ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณา
รายด้าน พบว่า ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงานและด้านการเรียนรู้
ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม
ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ แตกต่างกันอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านที่เหลือไม่แตกต่างกัน

2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2.3.1 สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน
จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3.2 ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ($PNI_{modified} = 0.071$) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.055$) ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.044$) ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ($PNI_{modified} = 0.043$) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ($PNI_{modified} = 0.029$) และอันดับสุดท้าย คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ ($PNI_{modified} = 0.029$)

4. แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลการหาความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) ในทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อยตามลำดับ 3 อันดับแรก คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงสรุปจากคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

4.1 สรุปแนวทางการพัฒนาด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้ ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

4.1.1 วางแผนกลยุทธ์และแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติการสร้าง นวัตกรรม

4.1.2 สร้างความมีส่วนร่วมและการกำหนดวิสัยทัศน์

4.1.3 พัฒนาผู้นำทางวิชาการและบุคลากร

4.1.4 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม

4.1.5 ระบบสื่อสารและการสื่อสารวิสัยทัศน์

4.2 สรุปแนวทางการพัฒนาด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการ เรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

4.2.1 ส่งเสริมการคิดและการตัดสินใจร่วมกันอย่างเป็นระบบ

4.2.2 พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ และการปรับปรุง กลยุทธ์การสอนอย่างต่อเนื่อง

4.2.3 ส่งเสริมการออกแบบการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการคิดเชิงระบบ

4.2.4 ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลสนับสนุนการวางแผนและติดตามผล

4.2.5 สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และสนับสนุนผู้นำทาง

การศึกษา

4.3 สรุปแนวทางการพัฒนาการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

4.3.1 ส่งเสริมให้บุคลากรติดตามข้อมูล เทคโนโลยี และนวัตกรรม การเรียนรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ได้ทันเวลา

4.3.2 พัฒนาระบบสะท้อนผลการเรียนรู้และติดตามพัฒนา การบุคลากร ส่งเสริมให้ผู้นำและครูเป็นตัวอย่างในการปรับตัว และนำความรู้ใหม่ ๆ มาส่งต่อแก่ผู้เรียนและบุคลากรในองค์กร

4.3.3 จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน เพื่อให้บุคลากร ได้เรียนรู้แนวปฏิบัติและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ทั้งภายในและภายนอก

4.3.4 พัฒนาทักษะและความรู้รอบตัวผ่านการอบรมและเวิร์กชอป เพื่อเสริมสร้างทักษะและความรู้รอบด้านในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

4.3.5 ใช้สื่อเทคโนโลยี เครื่องมือออนไลน์ และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ โดยวิธีการที่หลากหลาย

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

1.1 สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและอันดับสุดท้าย คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษามีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยใช้แนวคิดทางการบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งพัฒนาให้เป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ อีกทั้งยังมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจในการพัฒนานโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา ร่วมกับบุคลากรที่มีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแผนการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของยุคเทคโนโลยี และการสื่อสาร ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสังคม ด้วยเหตุนี้ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า

สภาพปัจจุบันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชชาติชนก เห่งละคร (2567, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในภาพรวม อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ราตรี พิมพ์ศักดิ์ (2568, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ตามลำดับ และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 คือ องค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับพัฒนาและปรับปรุงขีดความสามารถ เพิ่มศักยภาพของบุคลากร มีบรรยากาศ การจูงใจที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการจัดการความรู้และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ในการเรียนรู้ เป็นการพัฒนาองค์กรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงจากสังคมภายนอกนำไปสู่เป้าหมาย และสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าขององค์กร ดังนั้น โรงเรียนจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เรียกว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้สัมผัสกับสถานการณ์จริงและเกิดประสบการณ์ตรงที่จะนำความรู้ไปใช้ได้จริง ตลอดจนเป็นแหล่งความรู้สำหรับครูผู้สอนนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ จึงส่งผลให้ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เมธาวิ คำภูลา (2564, หน้า 365) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ นิตยา หอศิลาชัย, สายัณห์ ผาน้อย และกฤษฎาพันธ์ พงษ์บริบูรณ์ (2567, หน้า 336) ศึกษาเรื่องแนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

2.1 สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า มุมมองในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานจริงของแต่ละกลุ่มตำแหน่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้และประเมินสภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษามักมีมุมมองเชิงนโยบายและภาพรวมขององค์กร จึงเห็นความสำคัญของการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในมิติของการวางแผน การกำหนดวิสัยทัศน์ และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร ขณะที่ครูผู้สอนซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในระดับชั้นเรียน อาจมองเห็นสภาพจริงของการเรียนรู้ร่วมกันในระดับปฏิบัติ การเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้หรือการได้รับโอกาส

ในการพัฒนาตนเอง ทำให้การรับรู้สภาพขององค์กรแห่งการเรียนรู้ต่างกันในระดับ การปฏิบัติจริง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินตนา สิงห์เสนา (2560, หน้า 86) ศึกษาเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามสถานภาพ ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ กันตินันท์ เวชสาร (2565, หน้า 47) ศึกษาเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 จำแนกตามสถานภาพ ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมและรายด้าน 2 ด้าน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีความนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนที่เหลือ คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด และการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.1.1 สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีหน้าที่วางแผน กำหนดกลยุทธ์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดการบริหารงาน ในสถานศึกษา พร้อมทั้งมีการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้ง การสนับสนุนด้านทรัพยากรต่าง ๆ จัดโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แต่ในทางปฏิบัติอาจจะไม่เป็นไปตามที่ผู้บริหารคาดหวัง เนื่องจากครูและบุคลากรมีภารกิจด้านอื่น ๆ

ที่จะต้องปฏิบัติ เช่น การจัดกิจกรรมและโครงการของสถานศึกษาทั้งภายในและภายนอก การเข้าร่วมกิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน รวมไปถึงการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาต่าง ๆ ส่งผลให้ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรภัทร รักชนบท (2561, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา จำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกเนตร คำไพ (2566, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามอำเภอที่ตั้ง

2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามอำเภอที่ตั้ง

2.2.1 สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามอำเภอที่ตั้ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าตำแหน่งที่ตั้งของสถานศึกษามีผลต่อวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กร เพราะบริบทแวดล้อมของพื้นที่เป็นตัวกำหนดโอกาสในการรับรู้วัฒนธรรมและความก้าวหน้าทางการศึกษา ส่งผลให้การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมมักจำกัดอยู่ในกรอบการทำงานพื้นฐานและเน้นความอยู่รอดมากกว่าการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ จากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องพัฒนาความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับนวัตกรรมที่เกิดขึ้น จึงสะท้อนให้เห็นความแตกต่างขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาระหว่างพื้นที่อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของ ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี (12 ตุลาคม 2568, สัมภาษณ์) กล่าวไว้ว่า ความแตกต่างขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามพื้นที่ตั้งของสถานศึกษานั้น เกิดจากความเหลื่อมล้ำเชิงโครงสร้าง (Structural Inequality) ที่ดำรงอยู่มายาวนานในระบบการศึกษาไทย ทำให้โรงเรียนแต่ละพื้นที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนตนเองไม่เท่ากัน อำเภอเมืองสกลนครมีความหลากหลายทางสังคมสูง ทำให้โรงเรียนได้รับอิทธิพลจากนวัตกรรม ความคิดใหม่ และความคาดหวังของผู้ปกครองที่ผลักดันให้พัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทันสมัย มีกิจกรรมทางวิชาการ สถาบันทางสังคม และเครือข่ายการเรียนรู้จำนวนมาก จึงเอื้อต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกับชุมชนมากกว่าโรงเรียนชนบทที่มีแหล่งเรียนรู้จำกัด

2.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน

ศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามอำเภอที่ตั้ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าปัจจัยด้านตำแหน่งที่ตั้งของสถานศึกษามีอิทธิพลต่อการพัฒนาและการดำเนินงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตเมืองมักมีความพร้อมในด้านทรัพยากร เทคโนโลยี และบุคลากร ส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลและเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารสมัยใหม่มาใช้สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้และการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษามีความหลากหลายและมีประสิทธิภาพมากกว่าโรงเรียนในชนบท ซึ่งมักเผชิญข้อจำกัดด้านงบประมาณ โครงสร้างพื้นฐาน และโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู และโรงเรียนในเขตเมืองยังมีความได้เปรียบในการสร้างเครือข่าย

การเรียนรู้กับสถาบันภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ซึ่งช่วยสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะที่โรงเรียนในพื้นที่ชนบทอาจต้องอาศัยการบริหารจัดการเชิงสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของปิยณัฐ วงศ์เครือศรี (12 ตุลาคม 2568, สัมภาษณ์) กล่าวไว้ว่า ความแตกต่างขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามตำแหน่งที่ตั้งของสถานศึกษา เกิดจากบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และทรัพยากรชุมชนที่ไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความสามารถของโรงเรียนในการพัฒนาตนเองเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในหลายมิติ

2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กร

แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2.3.1 สภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษ

ที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่ามักมีความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากได้ผ่านการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนานโยบายหรือแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียน จึงสามารถประยุกต์ใช้แนวคิดการเรียนรู้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า ในทางกลับกัน ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยอาจยังขาดความมั่นใจและความเข้าใจในระบบการเรียนรู้ขององค์กร รวมถึงยังไม่ได้รับโอกาสในการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้เต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจินตนา สิงห์เสนา (2560, หน้า 86) ศึกษาเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3.2 สภาพที่พึงประสงค์ของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยมีเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวัน การเข้าถึงข้อมูล ความรู้ และแนวคิดจากทั่วโลกทำได้ง่ายและรวดเร็ว ส่งผลให้มีวิสัยทัศน์ ทักษะ และมุมมองที่หลากหลายกว่าครูประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก จึงอาจมองเห็นแนวทางการสอนหรือการบริหารชั้นเรียนที่แตกต่าง ส่งผลให้มีบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การมีลักษณะแตกต่างกัน มีการสนับสนุนให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์เพื่อสร้างวัฒนธรรมใหม่อันดีงามร่วมกันประกอบกับครูส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป มีความรู้ลึกซึ้ง ผูกพันกับสถานศึกษามากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกเนตร คำไพ (2566, หน้า 233-234) ศึกษาเรื่องปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การติดต่อสื่อสารและการจูงใจ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและงบประมาณ/ทรัพยากร สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของ ชรินดา พิมพบุตร (22 ตุลาคม 2568, สัมภาษณ์) กล่าวว่า วิชาประสบการณ์เป็นตัวหล่อหลอมทักษะ ความคิด และทัศนคติในการเรียนรู้ของบุคลากรในแต่ละมิติ ทั้งด้านความรู้ การมีคุณธรรมจริยธรรม และการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ดังนั้นองค์กรควรจัดระบบการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทุกกลุ่มมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

3. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
 พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา
 และครูผู้สอน พบว่า ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ใน
 อันดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 ต้องมีการกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนต้องมีความคาดหวังที่ดีในอนาคต ต้องสามารถแปลง
 วิสัยทัศน์มาสู่พันธกิจและแผนปฏิบัติจริง และต้องสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ของตนกับ
 วิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยผู้บริหารและบุคลากรต้องร่วมกันกำหนดขึ้นตามบริบทและ
 สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม จึงจะทำให้แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
 สามารถพัฒนาได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของ สุวัฒน์ วันดี (14 ตุลาคม
 2568, สัมภาษณ์) กล่าวไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาล้วนมีความสำคัญ
 ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน เพราะปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงไป
 อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมียุทธศาสตร์ที่มีมุมมองแบบเปิดกว้างในการกำหนด
 ทิศทางการดำเนินการของสถานศึกษาอย่างชัดเจน โดยต้องระบุเป้าหมายและแผนกลยุทธ์
 อย่างละเอียดรวมทั้งกิจกรรมทุกอย่าง กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน การวางแผนหลักสูตร
 สถานศึกษาต้องสอดคล้องและมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์สถานศึกษา สามารถนำไปสู่
 การปฏิบัติได้จริง และคอยกระตุ้นให้ครูได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ
 ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับครูจึงทำให้ครูปฏิบัติงานได้อย่าง
 มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2000, p. 56) กล่าวถึง การมีวิสัยทัศน์
 ร่วมกัน เป็นวิธีการทำให้แต่ละคนเกิดวิสัยทัศน์การหัดให้คนคิดมองไปข้างหน้ามองอนาคต
 สร้างสถานการณ์จำลองแบบต่าง ๆ คิดว่าผลที่ดี ผลที่ไม่ดี ผลแบบกลาง ๆ น่าจะเกิดขึ้น
 เป็นอย่างไรแต่ละทางมีทางเลือกอย่างไร โดยแฝงเข้าไปในงานในกลุ่มการทำงานให้ตัดสินใจ
 ร่วมกันหัดให้ไปทำการบ้านแล้วนำมาคุยร่วมกัน ซึ่งการมอบหมายให้รับผิดชอบ
 การตัดสินใจในแต่ละเรื่องด้วยตนเองจะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 พบว่า ความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานระดับต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนร่วมกันออกแบบวิสัยทัศน์และนวัตกรรมการเรียนรู้ ผ่านเวทีระดมความคิดเห็นหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความเป็นเจ้าของร่วม และสร้างแรงจูงใจในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อนำไปใช้ในการยกระดับและขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ส่งเสริมการอบรม การเรียนรู้ร่วมกันแบบ PLC และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเพิ่มความสามารถในการออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้ และเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงระบบ การคิดสร้างสรรค์ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน

2.2 ควรมีการวิจัยติดตามผลการนำสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อย่างต่อเนื่อง เพื่อติดตามผลการนำเอาความรู้ไปใช้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กชนันท์ ศุภนิคม. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. วารสารวิจัยการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 9(3), 5-15.
- กนกเนตร คำไฟ. (2566). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กนกภรณ์ เทศพล. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างการรู้ดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แนวทางการนำเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา.
- กฤตยา อินทวิเชียร. (2564). การศึกษาทัศนคติของบุคลากรและปัจจัยองค์กรเพื่อพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาผู้บริหารระดับต้นของการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ รศ.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กันตินันท์ เวชสาร. (2565). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วารสารมหาจุฬาลงกรณ์ปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 4(8), 40-49.
- กิงกาญจน์ แสนสุข. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์กรแห่งการเรียนรู้สถานศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิตติคุณ ลีโตสมกุล. (2560). องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและประสิทธิผลขององค์กร หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา บัญชาการกองทัพไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

กิตติทัช เขียวฉะอ้อน. (2560). การทำงานเป็นทีมสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน.

วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 11(1), 355-370.

กิตติพงศ์ สมชอบ, วัลลภา อารีรัตน์, ปาริชาติ ทุมพันธ์ และวรเทพ ฉิมทิม. (2563).

การศึกษาองค์ประกอบของการเรียนรู้ดิจิทัลสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน

มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย. ใน การประชุมวิชาการเสนอ

ผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 21. วันที่ 27 มีนาคม 2536.

ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ขวัญเรือน สุวรรณจันทร์. (2561). พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้บริหารในการบริหาร

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 2.

ใน รายงานสืบเนื่องการประชุมสัมมนาวิชาการ (Proceedings) การนำเสนอ

ผลงานวิจัยระดับชาติเครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

ครั้งที่ 17. หน้า 526-535. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

เข็มทอง ศิริแสงเลิศ. (2564). หน่วยที่ 2 การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21.

ใน ประมวลสาระชุดวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ

หน่วยที่ 1-5. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จงดี เพชรสังคุณ และจุฬารัตน์ ธาระแพทย์. (2563). ทักษะของผู้บริหารกับ

ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 5(3), 577-590.

จริญญา เกษมศรี. (2560). คุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพตามความคิดเห็น

ของครูในสถานศึกษาศูนย์ชายแดน อำเภอบึงนาราง จังหวัดจันทบุรี

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์

กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

จริญญาภรณ์ ศรีจันทร์. (2564). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.

วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 6(3), 865-876.

จินตนา ดีดวงพันธ์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัย

ราชภัฏสกลนคร.

- จินตนา สิงห์เสนา. (2560). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- จิระศักดิ์ สร้อยคำ. (2561). *การพัฒนารูปแบบการจัดการเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิราภรณ์ บุญสุณีย์. (2567). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชวน ภารังกุล. (2564). *การศึกษาความเป็นองค์กรนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดราชบุรี วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- ชาติชนก เหม่าละคร. (2567). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชิตชัย ชุมวรฐายี. (2566). *แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสหวิทยาเขตชลบุรี 1* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาชลบุรีระยอง. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชุตีวัฒน์ สุวดีพิพงศ์ และอุบล ทองปัญญา. (2563). *การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก. วารสารเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา*, 15(18), 23-33.
- เชาวลิต ยิ้มแย้ม. (2566). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติ การบริหารสถานศึกษา*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ชาลีนา กอและ. (2561). ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน
กลุ่มตลิ่งชัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ญาณิกรณ์ ศรีชมภู. (2566). ทักษะในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารกับการบริหารวิชาการ
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 1.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณัฐ ใ้อัจฉินดา. (2563). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กในสำนักงานศึกษาธิการ ภาค 13. วิทยานิพนธ์
ปร.ด. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ณัฐกิตติมา วงศ์สุขสิน. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1.
วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร,
11(41), 165–174.
- ทักษิณ มวลมนตรี. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
โรงเรียนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาชุมพร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.
- ธนิตฐา สันโดษ, สรรชัย ชูชีพ และภัสสร เลาสวัสดิกุล. (2563). บทบาทของผู้บริหาร
สถานศึกษาในการส่งเสริมค่านิยมหลัก 12 ประการ ในสถานศึกษาตามความ
คิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. วารสารลวะศรี มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 4(2),
87–102.
- ธัญญาพร ล่องวงศ์งาม. (2564). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อมาตรฐานการอาชีวศึกษา
ของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นริศสร บัญสอาด. (2563). ทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำทางวิชาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- นิตยา หอศิลาชัย, สายัณห์ ผาน้อย และกฤษฎาพันธ์ พงษ์บริบูรณ์. (2567). แนวทางการบริหารสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 8(1), 336-350.
- นิษฐาติกานต์ ดาราพันธ์. (2560). ปัจจัยทางการบริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพวง. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- เนตรนภา นมัสไธสง. (2562). บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. *วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*.
- เนตรนภา สิงขรณ์. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคความปกติใหม่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 (พิมพ์ครั้งที่ 5)*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประคอง บาทสุวรรณ. (2564). การศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายของสถานศึกษาทุ่งศรีอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 5(3), 632-647.
- ประเวศ เวชชะ. (2566). รูปแบบการพัฒนาทักษะศตวรรษที่ 21 โดยผ่านการจัดการเรียนรู้ที่ยึดการสืบเสาะหาความรู้. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 17(52), 371-387.
- ปัทมวรรณ พรหมพุดชา. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*.

- ปัทมา ประทุมสุวรรณ. (2562). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- บุญญา เป้งยาวงษ์. (2565). ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครู
ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พยัต วุฒิมรงค์. (2557). การจัดการนวัตกรรม: ทรัพยากรองค์การแห่งการเรียนรู้และ
นวัตกรรม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรชนิดี สีนาราช. (2560). ทักษะการรู้ดิจิทัลเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้. วารสาร
ห้องสมุด, 61(2), 76–92.
- พรทิพย์ มงคลเสถียร. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3. วารสารบัณฑิตวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เชียงใหม่, 11(1), 121–134.
- พรพิทักษ์ เข้มบาลัตย์ และวรรณพล พิมพะสาดี. (2562). แนวทางการปลูกฝังคุณธรรม
จริยธรรมในสังคมไทย. วารสารด้านการบริหารรัฐกิจและการเมือง, 9(2), 66–67.
- พระมหาอุดร อุตตโร, ทองดี ศรีตระการ และพระณัฐพงษ์ ญาณเมธี (ไกรเทพ). (2561).
ภาวะผู้นำ: การบริหารวิชาการสู่การศึกษายุค 4.0. วารสารปัญญาปนิธาน,
3(1), 42–53.
- พัชรพร วงศ์ตาชี. (2565). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พัชรินทร์ วงสาร และต้นสนีย์ จะสุวรรณ. (2564). คุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารสถานศึกษา. ใน การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ
และนานาชาติครั้งที่ 14 “Global Goals, Local Actions: Looking Back and
Moving Forward 2021. 18 สิงหาคม 2564. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนสุนันทา.

- พัสกร พิธิยานนท์. (2567). การศึกษากระบวนการพัฒนาทักษะของครูในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 1. *วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์*, 8(1), 193–206.
- พิชชาภา เกาะเตน. (2563). ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันและประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครพนม จำกัด. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พีรตนัย จัตุรัส. (2561). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้อำนวยการโรงเรียนขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พีรวัฒน์ คีตีสาร. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกลุ่มเครือข่ายแก่งสมบูรณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพฑูรย์ ศิริบุรณ์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2561). การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรจน์ ไววนิชกิจ. (2562). 10 เทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ สำหรับโลกธุรกิจ 2562. *วารสารวิชาการ กสทช*, 4(4), 252–268.
- ภาคพร เลิกนอก. (2564). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาราชมนตรี*, 7(2), 150–166.
- ภัทรหทัย ภูสวัสดิ์. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองอุดรดิตถ์. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- มณีบุษ ภูยงค์. (2564). สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 15(40), 249–263.
- มินตรา อินตะไชย. (2560). แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอนุบาลพะเยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- เมธาวี คำภูลา. (2564). แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู. *วารสารมหาจุฬานาครธรรมศน์*, 8(2), 358–368.
- รจนา บุญลพ และกาญจนา ภัทราวิวัฒน์. (2563). บทบาทของค่านิยมร่วมและวิสัยทัศน์ร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน. *วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 26(1), 3–15.
- รติกร พุฒิประภา. (2560). องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบ้านลานแหลม (สรนุวัตรราษฎร์อุทิศ). วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ราตรี พิมพ์ศักดิ์. (2568). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รุ่งนภา จันทรลี. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ฤทธิพล ไชยบุรี. (2562). การดำรงตนในสังคมด้วยคุณธรรม จริยธรรม. *วารสารวิทยาการการจัดการปริทัศน์*, 21(1), 171–179.
- เลิศณรงค์ นามวงศ์ชัย. (2562). คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- วลีษฐ์พล รอบจังหวัด. (2562). บทบาทของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วันชัย ปานจันทร์. (2564). หลักการการพัฒนาระบบการการเรียนรู้. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วันดี โตสุวรรณ. (2560). กลยุทธ์ในการพัฒนาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี:
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.
- วาทีณี นานิบุตร. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะ
การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิษณุ น้อยมาลา. (2564). ทักษะจำเป็นของการทำงานในศตวรรษที่ 21. วารสารวิชาการ
รัตนบุศย์, 3(1), 45-57.
- วิชุดา บุญทรัพย์. (2564). ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21
ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครรังสิต ปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร, 20(1), 261-271.
- วีรภัทร รักชนบท. (2561). องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วีรยา สัจจะเขตต์. (2564). การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
ขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศรัณญา น้อยพิมาย. (2562). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี:
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- คันสนีย์ จะสุวรรณ และกุลนิดา คำคุ้ม. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. ใน การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14. หน้า 1026-1034. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ศิริลักษณ์ มีจันโท. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศิริวรรณ ขวัญมุข. (2560). *รูปแบบภาคีเครือข่ายความร่วมมือเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการอ่าน ของนักเรียนระดับประถมศึกษาในจังหวัดสุโขทัย*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศิวพงษ์ แอมประชา. (2561). *การศึกษาความสามารถและความต้องการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูการศึกษานอกระบบ* สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2564). *การจัดการเรียนรู้แบบสะเต็มศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- สมชาย เทพแสง. (2565). *การคิดแบบพัฒนาของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาจังหวัดภาคเหนือตอนบน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- สรารุช นารมงาม. (2562). *ผู้นำกับการขับเคลื่อนนโยบายประเทศไทย 4.0*. กรุงเทพฯ: กรมควบคุมมลพิษ.
- ลัดตบุษย์ โพธิ์รุท. (2564). *ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สายฝน สวัสดิ์เอื้อ. (2566). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษาขนาดเล็กในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. (2568). สารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2567. สกลนคร: กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). คู่มือการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษา.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2563). แผนการปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษา (ฉบับปรับปรุง). เข้าถึงได้จาก http://nscr.nesdc.go.th/nescd_uat/แผนการปฏิรูปประเทศ/ 1 มีนาคม 2568.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2564). รายงานประจำปี 2564. เข้าถึงได้จาก <https://www.onesqa.or.th/upload/202203291845358.pdf> 18 มีนาคม 2568.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561. กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). แผนปฏิบัติการดิจิทัล สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (พ.ศ. 2564-2565). กรุงเทพฯ: ศูนย์ปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา.
- สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สพฐ. (2560). แนวทางจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- ลิตธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม. (2563). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุกฤตยา ปงกันทา. (2561). กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สุจิรา แวอาแซ. (2562). สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3. วิทยานิพนธ์ คช.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

- สุดา มงคลสิทธิ์. (2562). กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา
ในโรงเรียนเอกชนจังหวัดชลบุรี. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 6(10),
5843-5859.
- สุทญา อรามรัตน์. (2562). *ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุทธิกานต์ บริเอก. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน*
ของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุนิสา มัยจีน. (2563). *การจัดการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กร*
แห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุนิสา สังตศิริ. (2565). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล*
ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุปรีดา โภษาแสง, กฤษดา ผ่องพิทยา และสมชาย เทพแสง. (2565). เทคโนโลยีดิจิทัล
สำหรับการบริหารสถานศึกษาในยุค Digital Transformation. *วารสารบริหาร*
การศึกษา มศว, 19(37), 242-250.
- สุพล วังสินธ์. (2562). *บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพในยุคปฏิรูปการศึกษา*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- สุภาวรรณ ฤกษ์กำลัง. (2564). *การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้หลักภาษาไทย*
ตามทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ร่วมกับแนวคิดจิตตปัญญาศึกษาเพื่อส่งเสริม
মনทัศน์และความสามารถในการเชื่อมโยงความรู้หลักภาษาไทยของนักศึกษา
ระดับปริญญาบัณฑิต. วิทยานิพนธ์ ปรัช. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุรศักดิ์ อุดเมืองเพีย. (2567). *นวัตกรรมเพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสาร*
มจร อุบลปริทรรศน์, 9(2), 2554-2570.

- สุริยาพร นพกรเศรษฐกุล. (2559). ทักษะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวิรัตน์ รอดพัน, นเรศ ชันชะรี และสุวิมล โพธิ์กลิ่น. (2564). การศึกษาภาวะผู้นำดิจิทัล
ของผู้บริหารโรงเรียนประจักษ์รัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ศรีสะเกษ เขต 1. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร, 9(35), 36-45.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2562). การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา. มหาสารคาม:
ดกสิลาการพิมพ์.
- สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หวนใจ เวียงยิ่ง. (2564). กลยุทธ์การบริหารเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สกลนคร.
- อดุลศักดิ์ ทองคำ. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ
ผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อดิกันต์ ทองมาก. (2566). การพัฒนารูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด เขต 1,
Journal of Roi Kaensarn Academi, 8(6), 160-175.
- อดิพร เกิดเรือง. (2560). การส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อรองรับสังคมไทย
ในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 6(1), 173-184.
- อนงค์ ชูรา. (2566). รูปแบบการบริหารเครือข่ายความร่วมมือเพื่อส่งเสริมทักษะชีวิต
ของนักเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- อนันต์ มีพจนา. (2563). การพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. พระนครศรีอยุธยา: โรงเรียนอยุธยาวิทยาลัย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพระนครศรีอยุธยา.
- อนุชิต สุขกลี. (2560). การศึกษาบทบาทการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อมรรัตน์ ดอนพิลา. (2566). ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อมรรัตน์ วงศ์ศรียา. (2562). การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมนักเรียนในโรงเรียนคุณธรรม สพฐ.: กรณีโรงเรียนบ้านนาแมด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรกาญจน์ เนียงกลาง. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- อรณิชา ทศตา. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา เขต 3. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 10(2), 1-12.
- อรรถพล ประเสริฐสังข์. (2566). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารการศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรรถสิทธิ์ สิงห์คำ. (2565). ทักษะทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะประจำสายงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- อัศริมา บุญอยู่. (2560). *Digital Literacy เรื่องใกล้ตัวที่ควรรู้*. กรุงเทพฯ: สำนักหอสมุดและศูนย์สารสนเทศวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีราชมนคลชัยบุรีกรมวิทยาศาสตร์บริการ.
- อังกูร เถาว์ลัย. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.*
- อังศุมาลิน กุลฉะ. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.*
- อัษฎา ศรีล้านมี. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- อิสรา หาญรักษ์. (2563). *ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- เอกพจน์ สิงห์คำ. (2560). *การศึกษาความต้องการจำเป็นและแนวทางในการพัฒนาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารของผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.*
- Beare, H., Caldwell, B. J., & Millikan, R. H. (2018). *Creating an excellent school: Some new management techniques*. New York: Routledge.
- Bellanca, J. A. (Ed.). (2010). *21st century skills: Rethinking how students learn*. United States: Solution tree press.
- Crawford, D. L. (2004). *Handbook of food and beverage fermentation technology*. New York: Marcel.

- Ellinger, A. D., Yang, B., & Ellinger, A. E. (2000). *Is the learning organization for real? Examining the impacts of the dimensions of the learning organization on organizational performance*.
- Fulmer, R. M. & Keys, J. B. (1998). A conversation with Peter Senge: New developments in organizational learning. *Organizational Dynamics*, 27(2), 33–42.
- Gephart, M. A., Marsick, V. J., Van Buren, M. E. & Spiro, M. S. (1996). Learning organizations come alive. *Training & Development*, 50(12), 24–35.
- Gorton, R. A. (2003). *School administration and supervision: Leadership challenges and opportunities* (2nd ed.). Dubque: WH. C. Brown.
- Hoy, W. & Miskel, C. (2001). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. New York: McGraw–Hill. Retrieved from <http://www.edst.educ.ubc.ca/aerc/2000/>
- Maki, W. J. (2003). *Schools as learning organizations: How Japanese teachers learn to perform non-instructional tasks* (Doctoral dissertation, The University of British Columbia). Retrieved from <https://open.library.ubc.ca/soa/cIRcle/collections/ubctheses/831/items/1.0055037>
- Marquardt, M. J. & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. New York: Irwin.
- McCaslin, N. L., & Tibeziinda, J. P. (2014). Assessing target group needs. Retrieved from www.fao.org/docrep/w5830E/w5830e07.htm November 19th, 2020,
- Reviere, & Others. (1996). The collaborative prescription: Remedy or reverie. *International Journal of Leadership in Education*, 4(4), 383–399.
- Ruggles, R., & Holthouse, D. (1999). *Gaining the knowledge Advantage: The Knowledge Advantage*. USA: CAPSTONE.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Currency Doubleday.
- Senge, P. M. (2000). *Schools that learn*. London: Nicholas Brealey Publishing Seufert.
- Song, J. I. (2008, December). The Effects of Learning Organization on the Practices of Human Knowledge–Creation: An Empirical Research Study in Korea. *International Journal of Training and Development*, 12(4), 265–281.

Ubben, G. C. & Hughes, L. W. (2001). *The Principal: Creative Leadership for Effective schools*. Boston: Allyn and Bacon.

Witkin, B. R. & Altschuld, J. W. (1995). *Planning and Conducting needs assessments*. A practical guide Thousand Osk, Canada: Sage Publication.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ และหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ฉวีชัย โพธิ์ใส อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ดร.โชติกา กุณสิทธิ์ ศึกษานิเทศก์ ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
4. ดร.ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านโคกกลาง สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
5. ดร.รัชฎาพร งอยภูธร ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอนุบาลเต่างอย
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

**ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1**

- | | |
|------------------------------------|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร | ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
และหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 3. ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |
| 4. ดร.โชติกา กุณสิทธิ์ | ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 |
| 5. ว่าที่ร้อยโทสุพัฒน์ วันดี | ผู้อำนวยการโรงเรียน
บ้านโคกก่องสหมิตรวิทยาคาร อำเภอเมือง
จังหวัดสกลนคร |
| 6. นายศุภชัย ยศตะโคตร | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกลางนาเดื่อ
อำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร |
| 7. นายปิยณัฐ วงศ์เครือศรี | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกกกลาง
อำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร |
| 8. นางเบญจพร กาลบุตร | ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนบ้านหนองหอย
อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร |

9. นายวิทยา เมฆวัน

ครูชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนบ้านนาตงสหราษฎร์อุทิศ

อำเภอโพธิ์นาแกว จังหวัดสกลนคร

10. นางกัลยาณีย์ ชันติยู

ครูชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนศรีบุญเรืองวิทยาคาร

อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองบัว

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๔



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิติโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงสาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญภา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแสงดงอีบ่าง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๒๕ ซึ่งเป็น นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในศตวรรษ ที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการ ศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความ อนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการยืมเครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์/ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสวรรค์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ทำอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองตากวยหนองนาแซง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ทำนองให้ให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๔



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาทะนาค

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านต้นผึ้ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๔



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงสง่า

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๕๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองพะเนามิตรภาพที่ ๑๒๖

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๔๔



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแร่

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๕๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนต.ต.ต.ต.ต.ต.
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๕๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญญาเป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตจากท่านให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๕๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไธล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๕๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๕๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๕๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.โชติกา กุณสิทธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๕๒๑๒๔๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญภา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๕๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายสุพัฒน์ วันดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๕๗

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายศุภชัย ยศตะโคตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๕๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ดร.ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๕๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๕๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางเบญจพร กาลบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๕๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายวิทยา เมฆวัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๕๑๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูดี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๕๗



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางกัลยาณีย์ ชันติยู

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๙๒๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ธีระ ภูติ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๓๐๑๗ ๑๖๘๕

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา
ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1”

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็น
และแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
2. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งเป็น 2 ตอน
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษ
ที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - 1) สภาพปัจจุบัน หมายถึง ระดับความสามารถที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน
ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
 - 2) สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง ระดับความต้องการพัฒนาองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
3. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อคำถามตามความเป็นจริง เพื่อจะได้
ข้อมูลที่สมบูรณ์ทำให้ผลการวิจัยเชื่อถือได้ และมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยและพัฒนา
การศึกษา

4. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะไม่มีผลต่อหน้าที่การงานของท่าน และตัวท่านแต่ประการใด (ไม่ต้องเขียนชื่อผู้ตอบ) ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและนำผลออกมาใช้สำหรับการวิจัย ในครั้งนี้เท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1”

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา
☐ ครูผู้สอน

2. อำเภอที่ตั้ง

- ☐ อำเภอเมืองสกลนคร
☐ อำเภอกุสุมาลย์
☐ อำเภอเต่างอย
☐ อำเภอโคกศรีสุพรรณ
☐ อำเภอโพนนาแก้ว
☐ อำเภอภูพาน
☐ อำเภอกุดบาก

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

- ☐ น้อยกว่า 10 ปี
☐ ตั้งแต่ 10-20 ปี
☐ มากกว่า 20 ปี

- 5 หมายถึง ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มาก
- 3 หมายถึง ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 น้อย
- 1 หมายถึง ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 น้อยที่สุด

[illegible]

[illegible]

ข้อ	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
23	โรงเรียนมีระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้มั่นใจถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการใช้งาน										
24	โรงเรียนมีวิธีการประเมินความพึงพอใจของผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลในโรงเรียน										
5. การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ											
25	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศที่ครูมีความเป็นมิตร มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีความรู้สึกรักและเป็นเจ้าของ โรงเรียน										
26	ครูในโรงเรียนอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดีต่อการทำงาน และดีต่อร่างกาย										
27	ผู้ปกครองและชุมชนมีบทบาทในการเป็นเครือข่าย ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน										
28	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้เพียงพอ มีการส่งเสริม ให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ ในการเรียนรู้ของผู้เรียน										
29	โรงเรียนมีการจัดสภาพห้องเรียน อาคารเรียน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้										
30	โรงเรียนมีแผนการบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์ ในการจัดการเรียนรู้ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน อยู่เสมอ										

ขอเสนอแนะ

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

...../...../.....

ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
- ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตาราง 34 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น
และแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ข้อ	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	ผล	
		1	2	3	4	5				
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้										
1	โรงเรียนมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่าย เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจนและสอดคล้องกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	
2	โรงเรียนมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร คิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาวัตกรรมการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	
3	โรงเรียนมีการนำกระบวนการ วิธีการ หรือเครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้ในการขับเคลื่อน และปรับเปลี่ยนระบบการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	
4	โรงเรียนมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกัน และความมุ่งมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	
5	โรงเรียนมีระบบการติดตาม ประเมินผล และสะท้อนผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ รวมถึงการพัฒนาวัตกรรมการ อย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยข้อมูลและความมีส่วนร่วม จากทุกฝ่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	
6	โรงเรียนมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม อย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และมุ่งสู่ความเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม ในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้	

ตาราง 34 (ต่อ)

ข้อ	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
2. การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง									
7	ผู้บริหารและครูแสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อรองรับพลวัตของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
8	ผู้บริหารและครูมีการแสวงหาความรู้และนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งนำมาบูรณาการกับการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
9	ผู้บริหารและครูมีความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างสรรค์ผลงานวิชาการหรือนวัตกรรมที่มีคุณค่า ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
10	ผู้บริหารและครูมีการริเริ่มและผลักดันการนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนและเพิ่มสมรรถนะในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
11	ผู้บริหารและครูมีความมุ่งมั่นในการกำหนดและบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ท้าทาย โดยใช้การเรียนรู้และนวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
12	ผู้บริหารและครูสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความรู้ความเข้าใจเชิงลึกในการวิเคราะห์สถานการณ์และตัดสินใจเพื่อสร้างไว้ซึ่งความเป็นเลิศทางการศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 34 (ต่อ)

ข้อ	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
3. การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม									
13	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีรูปแบบทางความคิดที่สะท้อนถึงความเข้าใจในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
14	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีทัศนคติและความคิดความเข้าใจที่ถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
15	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนมีประสบการณ์ที่ช่วยให้สามารถร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
16	ผู้บริหารใช้แนวทางการบริหารงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
17	ผู้บริหารและครูในโรงเรียนตระหนักถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
18	ผู้บริหารให้ความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะนำไปสู่การได้รับการยอมรับและเกิดความไว้วางใจจากครูในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน									
19	โรงเรียนมีแผนยุทธศาสตร์หรือนโยบายในการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าสู่กระบวนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
20	โรงเรียนมีกลไกในการจัดหาและสนับสนุนทรัพยากรดิจิทัลที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
21	โรงเรียนมีกระบวนการสื่อสารและส่งเสริมการรู้ดิจิทัลให้แก่ผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 34 (ต่อ)

ข้อ	ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในศตวรรษที่ 21	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
22	โรงเรียนสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครู ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้ครูสามารถ นำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ ในการพัฒนากระบวนการทำงานและการจัดการ เรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
23	โรงเรียนมีระบบการนิเทศ ติดตาม และประเมินผล การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้มั่นใจถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการใช้งาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
24	โรงเรียนมีวิธีการประเมินความพึงพอใจ ของผู้บริหาร ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ต่อการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัล ในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
5. การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ									
25	โรงเรียนมีการสร้างบรรยากาศที่ครูมีความเป็น มิตร มีความเอื้ออารีต่อกัน มีความรู้สึกรักและ เป็นเจ้าของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
26	ครูในโรงเรียนอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี ต่อการทำงานและดีต่อร่างกาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
27	ผู้ปกครองและชุมชนมีบทบาทในการเป็นเครือข่าย ในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
28	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้เพียงพอ มีการส่งเสริม ให้ครูและนักเรียนใช้แหล่งเรียนรู้ เพื่อประโยชน์ ในการเรียนรู้ของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
29	โรงเรียนมีการจัดสภาพห้องเรียน อาคารเรียน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้
30	โรงเรียนมีแผนการบำรุงรักษาวัสดุ อุปกรณ์ ในการจัดการเรียนรู้ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	ใช้ได้

ตาราง 35 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
สภาพปัจจุบันของความต้อการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.800-0.868 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.942	1	0.841
	2	0.819
	3	0.800
	4	0.868
	5	0.810
	6	0.822
2. การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.524-0.822 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.885	7	0.718
	8	0.726
	9	0.788
	10	0.624
	11	0.822
	12	0.524
3. การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.544-0.821 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.892	13	0.703
	14	0.817
	15	0.544
	16	0.643
	17	0.821
	18	0.763
4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.614-0.881 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.914	19	0.829
	20	0.754
	21	0.614
	22	0.771
	23	0.713
	24	0.881

ตาราง 35 (ต่อ)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
5. การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.562-0.836 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.888	25	0.562
	26	0.650
	27	0.836
	28	0.656
	29	0.764
	30	0.766
6. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.564-0.813 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.874	31	0.658
	32	0.564
	33	0.813
	34	0.760
	35	0.728
	36	0.755
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เท่ากับ 0.899		

จากตาราง 35 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.524-0.881 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.23 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เท่ากับ 0.899 ซึ่งแยกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.942
2. การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.885
3. การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรมค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.892

4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ค่าความเชื่อมั่น
รายด้าน เท่ากับ 0.914

5. การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.888

6. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.899

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 36 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่น
 ของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ของความต้องการจำเป็น
 และแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.706–0.909 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.950	1	0.860
	2	0.706
	3	0.850
	4	0.850
	5	0.909
	6	0.907
2. การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.740–0.856 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.931	7	0.829
	8	0.740
	9	0.811
	10	0.772
	11	0.856
	12	0.777
3. การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.585–0.843 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.896	13	0.843
	14	0.585
	15	0.702
	16	0.825
	17	0.726
	18	0.676

ตาราง 36 (ต่อ)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.630-0.770 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.891	19	0.770
	20	0.752
	21	0.709
	22	0.630
	23	0.662
	24	0.756
5. การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.690-0.902 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.924	25	0.732
	26	0.690
	27	0.902
	28	0.742
	29	0.743
	30	0.879
6. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่าย ความร่วมมือ ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.673-0.844 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.907	31	0.673
	32	0.830
	33	0.795
	34	0.844
	35	0.694
	36	0.673
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนา ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เท่ากับ 0.917		

จากตาราง 36 พบว่า ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.585-0.909 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.23 หมดทุกข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เท่ากับ 0.917 ซึ่งแยกเป็นรายด้านได้ ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ ค่าความเชื่อมั่น
รายด้าน เท่ากับ 0.950
2. การเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน
เท่ากับ 0.931
3. การมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรมค่าความเชื่อมั่น
รายด้าน เท่ากับ 0.896
4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน ค่าความเชื่อมั่น
รายด้าน เท่ากับ 0.891
5. การคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.924
6. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ
ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน เท่ากับ 0.907

ภาคผนวก ง

ตัวอย่างผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

Statistics

		status	district	experience
N	Valid	325	325	325
	Missing	0	0	0
Mean		1.8000	3.6000	1.5785
Std. Deviation		.40062	2.22083	.68774

Frequency Table

		status			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	65	20.0	20.0	20.0
	2.00	260	80.0	80.0	100.0
	Total	325	100.0	100.0	

		district			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	105	32.3	32.3	32.3
	2.00	25	7.7	7.7	40.0
	3.00	25	7.7	7.7	47.7
	4.00	30	9.2	9.2	56.9
	5.00	60	18.5	18.5	75.4
	6.00	40	12.3	12.3	87.7
	7.00	40	12.3	12.3	100.0
	Total	325	100.0	100.0	

status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	65	20.0	20.0	20.0
	2.00	260	80.0	80.0	100.0
	Total	325	100.0	100.0	

district

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	105	32.3	32.3	32.3
	2.00	25	7.7	7.7	40.0
	3.00	25	7.7	7.7	47.7
	4.00	30	9.2	9.2	56.9
	5.00	60	18.5	18.5	75.4
	6.00	40	12.3	12.3	87.7
	7.00	40	12.3	12.3	100.0
	Total	325	100.0	100.0	

experience

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	174	53.5	53.5	53.5
	2.00	114	35.1	35.1	88.6
	3.00	37	11.4	11.4	100.0
	Total	325	100.0	100.0	

Statistics

		Aa1	Ab1	Ac1	Ad1	Ae1	Af1	AAc
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.1938	4.1508	4.3015	4.2585	4.2831	4.2892	4.2462
Std. Deviation		.78329	.78491	.69489	.78231	.75759	.72182	.60356

Statistics

		Aa2	Ab2	Ac2	Ad2	Ae2	Af2	AAc
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.5477	4.5692	4.4985	4.5908	4.5046	4.5600	4.5451
Std. Deviation		.53435	.53198	.65558	.54595	.54784	.52728	.34548

Statistics

		Ba1	Bb1	Bc1	Bd1	Be1	Bf1	BBc
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.3415	4.2738	4.4431	4.3138	4.2800	4.2646	4.3195
Std. Deviation		.77597	.75078	.71621	.73280	.76884	.76828	.61229

Statistics

		Ba2	Bb2	Bc2	Bd2	Be2	Bf2	BBs
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.3231	4.6338	4.6708	4.5108	4.4677	4.4831	4.5149
Std. Deviation		.75579	.54836	.52048	.59632	.62091	.58043	.38294

Statistics

		Ca1	Cb1	Cc1	Cd1	Ce1	Cf1	CCc
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.4492	4.3138	4.2769	4.4215	4.4769	4.5077	4.4077
Std. Deviation		.62955	.76171	.81095	.73545	.67375	.66488	.52967

Statistics

		Ca2	Cb2	Cc2	Cd2	Ce2	Cf2	CCs
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.6246	4.6123	4.5508	4.5877	4.6092	4.5662	4.5918
Std. Deviation		.55612	.50659	.67223	.53504	.54255	.53237	.37341

Statistics

		Da1	Db1	Dc1	Dd1	De1	Df1	DDc
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.4585	4.4462	4.4462	4.4554	4.5046	4.2400	4.4251
Std. Deviation		.70861	.62929	.64384	.75073	.60666	.71423	.52512

Statistics

		Da2	Db2	Dc2	Dd2	De2	Df2	DDs
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.5692	4.5446	4.4523	4.6585	4.5292	4.5785	4.5554
Std. Deviation		.56024	.61515	.66785	.54174	.61104	.54786	.42954

Statistics

		Ea1	Eb1	Ec1	Ed1	Ee1	Ef1	EEc
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.3200	4.3292	4.1631	4.4923	4.4769	4.4738	4.3759
Std. Deviation		.77921	.87095	.91685	.62170	.67375	.66441	.54542

Statistics

		Ea2	Eb2	Ec2	Ed2	Ee2	Ef2	EEs
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.6246	4.5354	4.5938	4.6431	4.5908	4.7046	4.6154
Std. Deviation		.53346	.60052	.60448	.51699	.52285	.45692	.33707

Statistics

		Fa1	Fb1	Fc1	Fd1	Fe1	Ff1	FFc
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.4615	4.4431	4.4769	4.3477	4.4708	4.3938	4.4323
Std. Deviation		.62551	.67173	.66915	.68878	.65962	.66571	.51723

Statistics

		Fa2	Fb2	Fc2	Fd2	Fe2	Ff2	FFs
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.5846	4.6000	4.4985	4.6585	4.5046	4.4985	4.5574
Std. Deviation		.61092	.53863	.64609	.58025	.60666	.67415	.46531

Statistics

		AAc	BBc	CCc	DDc	EEc	FFc	Totalc
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.2462	4.3195	4.4077	4.4251	4.3697	4.4323	4.3668
Std. Deviation		.60356	.61229	.52967	.52512	.55227	.51723	.49184

Statistics

		AAc	BBc	CCc	DDc	EEc	FFc	Totalc
N	Valid	325	325	325	325	325	325	325
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.5451	4.5149	4.5918	4.5554	4.6154	4.5574	4.5633
Std. Deviation		.34548	.38294	.37341	.42954	.33707	.46531	.32258

Group Statistics					
	status	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
AAc	1.00	65	4.0179	.59812	.07419
	2.00	260	4.3032	.59243	.03674
BBc	1.00	65	4.1000	.64267	.07971
	2.00	260	4.3744	.59313	.03678
CCc	1.00	65	4.1436	.65343	.08105
	2.00	260	4.4737	.47283	.02932
DDc	1.00	65	4.1026	.64192	.07962
	2.00	260	4.5058	.45880	.02845
EEc	1.00	65	4.1487	.60318	.07481
	2.00	260	4.4250	.52566	.03260
FFc	1.00	65	4.1179	.61852	.07672
	2.00	260	4.5109	.45730	.02836
Totalc	1.00	65	4.1051	.58194	.07218
	2.00	260	4.4322	.44437	.02756

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
AAc	Equal variances assumed	.068	.794	-3.466	323	<.001	-.28526	.08231	-.44719	-.12332
	Equal variances not assumed			-3.446	97.791	<.001	-.28526	.08279	-.44955	-.12096
BBc	Equal variances assumed	3.742	.054	-3.280	323	.001	-.27436	.08366	-.43894	-.10977
	Equal variances not assumed			-3.125	93.116	.002	-.27436	.08779	-.44869	-.10003
CCc	Equal variances assumed	23.451	<.001	-4.634	323	<.001	-.33013	.07124	-.47027	-.18998
	Equal variances not assumed			-3.830	81.507	<.001	-.33013	.08619	-.50160	-.15865
DDc	Equal variances assumed	32.693	<.001	-5.810	323	<.001	-.40321	.06940	-.53973	-.26668
	Equal variances not assumed			-4.769	81.064	<.001	-.40321	.08455	-.57143	-.23498
EEc	Equal variances assumed	7.833	.005	-3.677	323	<.001	-.27628	.07515	-.42412	-.12844
	Equal variances not assumed			-3.385	89.810	.001	-.27628	.08161	-.43842	-.11415
FFc	Equal variances assumed	22.306	<.001	-5.742	323	<.001	-.39295	.06843	-.52757	-.25833
	Equal variances not assumed			-4.804	82.308	<.001	-.39295	.08179	-.55565	-.23025
Totalc	Equal variances assumed	19.566	<.001	-4.967	323	<.001	-.32703	.06584	-.45657	-.19749
	Equal variances not assumed			-4.233	83.580	<.001	-.32703	.07726	-.48069	-.17337

Group Statistics

	status	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
AAs	1.00	65	4.4333	.35208	.04367
	2.00	260	4.5731	.33876	.02101
BBs	1.00	65	4.4282	.43398	.05383
	2.00	260	4.5365	.36680	.02275
CCs	1.00	65	4.4718	.40027	.04965
	2.00	260	4.6218	.36101	.02239
DDs	1.00	65	4.3231	.50163	.06222
	2.00	260	4.6135	.38949	.02416
EEs	1.00	65	4.5359	.33913	.04206
	2.00	260	4.6353	.33426	.02073
FFs	1.00	65	4.3179	.53742	.06666
	2.00	260	4.6173	.42601	.02642
Totals	1.00	65	4.4184	.36460	.04522
	2.00	260	4.5996	.30122	.01868

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances				t-test for Equality of Means				95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper	
AAs	Equal variances assumed	.800	.372	-2.951	323	.003	-.13974	.04735	-.23290	-.04659	
	Equal variances not assumed			-2.884	95.786	.005	-.13974	.04846	-.23594	-.04355	
BBs	Equal variances assumed	7.330	.007	-2.050	323	.041	-.10833	.05284	-.21229	-.00437	
	Equal variances not assumed			-1.854	88.206	.067	-.10833	.05844	-.22446	.00780	
CCs	Equal variances assumed	1.601	.207	-2.930	323	.004	-.15000	.05119	-.25070	-.04930	
	Equal variances not assumed			-2.754	91.739	.007	-.15000	.05446	-.25817	-.04183	
DDs	Equal variances assumed	11.947	<.001	-5.056	323	<.001	-.29038	.05743	-.40337	-.17740	
	Equal variances not assumed			-4.351	84.273	<.001	-.29038	.06674	-.42311	-.15766	
EEs	Equal variances assumed	.591	.443	-2.137	323	.033	-.09936	.04649	-.19082	-.00790	
	Equal variances not assumed			-2.119	97.442	.037	-.09936	.04689	-.19243	-.00629	
FFs	Equal variances assumed	10.872	.001	-4.794	323	<.001	-.29936	.06244	-.42221	-.17651	
	Equal variances not assumed			-4.175	85.168	<.001	-.29936	.07170	-.44192	-.15680	
Totals	Equal variances assumed	12.712	<.001	-4.151	323	<.001	-.18120	.04365	-.26708	-.09532	
	Equal variances not assumed			-3.703	87.078	<.001	-.18120	.04893	-.27845	-.08395	

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
AAc	Between Groups	7.664	6	1.277	3.680	.002
	Within Groups	110.366	318	.347		
	Total	118.030	324			
BBc	Between Groups	8.229	6	1.372	3.769	.001
	Within Groups	115.706	318	.364		
	Total	123.935	324			
CCc	Between Groups	4.444	6	.741	2.675	.015
	Within Groups	88.056	318	.277		
	Total	92.500	324			
DDc	Between Groups	3.330	6	.555	2.054	.058
	Within Groups	85.942	318	.270		
	Total	89.272	324			
EEc	Between Groups	3.205	6	.534	1.823	.094
	Within Groups	93.179	318	.293		
	Total	96.383	324			
FFc	Between Groups	2.264	6	.377	1.429	.203
	Within Groups	83.971	318	.264		
	Total	86.235	324			
Totalc	Between Groups	3.190	6	.532	2.256	.038
	Within Groups	74.927	318	.236		
	Total	78.117	324			

ภาคผนวก จ

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ชื่อผู้วิจัย นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ นักศึกษาปริญญาโท
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.เพ็ญผกา ปัญจนะ

กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.ธีระ ภูดี

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง

สถานที่ทำงาน

วันเดือนปีที่สัมภาษณ์

เริ่มต้นสัมภาษณ์เวลา.....สิ้นสุดการสัมภาษณ์เวลา.....

ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้
2. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง
3. ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน
4. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบในการจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
5. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและการประสานเครือข่ายความร่วมมือ
6. ด้านการมีแบบแผนทางความคิดและมีคุณธรรม จริยธรรม

ประเด็นคำถาม

1. แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

1.1 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1

ด้านการมีวิสัยทัศน์รวมในการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ อย่างไร

[illegible]

1.2 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1

ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง อย่างไร

[illegible]

1.3 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 1

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ท่านได้สละเวลา
ให้ความอนุเคราะห์เสนอแนวทางในการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษ
ที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้

นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก จ

ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางการพัฒนา



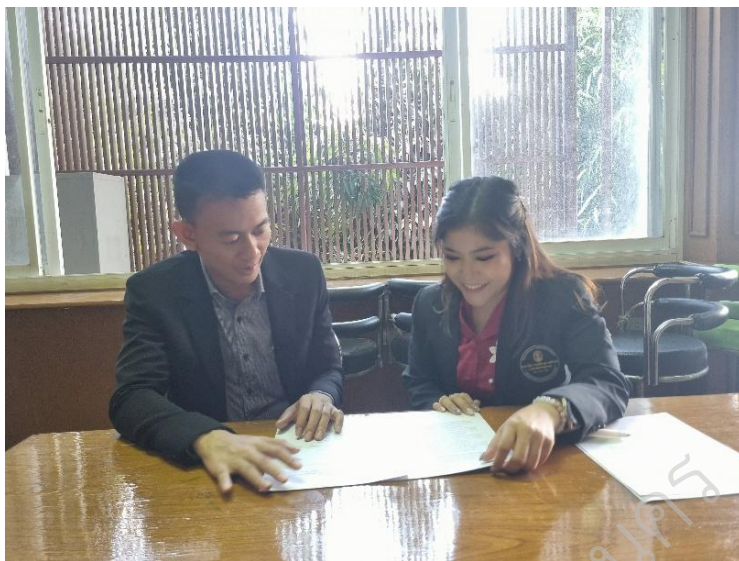
ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1 นายวิทยา เมฆวัน

สัมภาษณ์ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2568 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



ภาพประกอบ 4 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2 นายศุภชัย ยศตะโคตร

สัมภาษณ์ วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2568 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



ภาพประกอบ 5 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3 นายปิยณัฐ วงศ์เครือศรี

สัมภาษณ์ วันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ. 2568 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4 นายสุพัฒน์ วันดี

สัมภาษณ์ วันที่ 14 ตุลาคม พ.ศ. 2568 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



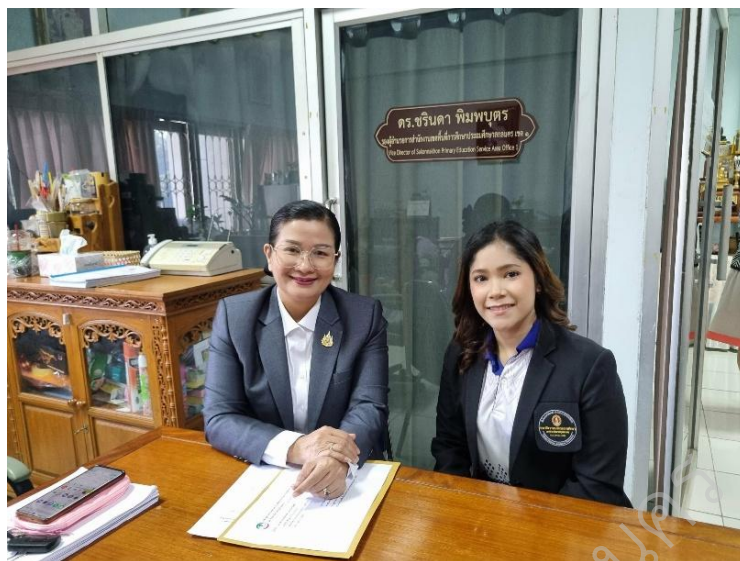
ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5 รศ.ดร.ธวัชชัย ไพโหล

สัมภาษณ์ วันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2568 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



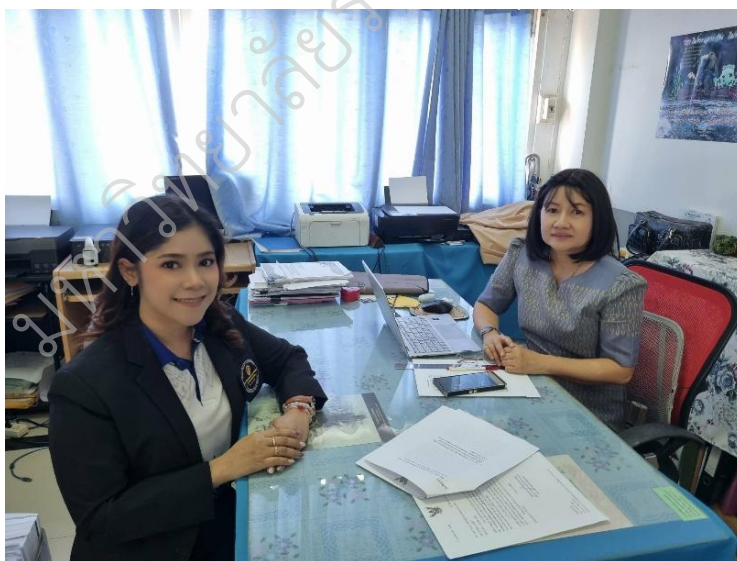
ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6 รศ.ดร.สายันต์ บุญใบ

สัมภาษณ์ วันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2568 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7 ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร

สัมภาษณ์ วันที่ 22 ตุลาคม พ.ศ. 2568 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8 ดร.โชติกา กุณสิทธิ์

สัมภาษณ์ วันที่ 22 ตุลาคม พ.ศ. 2568 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9 นางกัลยาณีย์ ชันติยู

สัมภาษณ์ วันที่ 24 ตุลาคม พ.ศ. 2568 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1



ภาพประกอบ 12 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 10 นางเบญจพร กาลบุตร

สัมภาษณ์ วันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2568 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวไพจิตรจุฑา สุวรรณวิเศษ
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 4 เดือน มกราคม พ.ศ. 2539
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 423 ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านแป้นสามัคคีราษฎร์บำรุง ตำบลบ้านแป้น อำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร 47230
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2544	ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2547	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ศูนย์การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยสกลนคร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2552	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2568	ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2562	ตำแหน่ง ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านแป้นสามัคคีราษฎร์บำรุง ตำบลบ้านแป้น อำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
พ.ศ. 2564	ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ โรงเรียนบ้านแป้นสามัคคีราษฎร์บำรุง ตำบลบ้านแป้น อำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1