รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

เยาวเรศ เมธาวงศ์

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กุมภาพันธ์ 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

เยาวเรศ เมธาวงศ์

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กุมภาพันธ์ 2567
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

A DEVELOPMENTAL MODEL TOWARDS DIGITAL LEARNING ORGANIZATION IN PRIVATE VOCATIONAL COLLEGES UNDER OFFICE OF THE VOCATIONAL EDUCATION COMMISSION

YAOVARET MATAWONG

A Dissertation Submitted to University of Phayao

in Partial Fulfillment of the Requirements

for the Doctor of Philosophy Degree in Educational Administration

February 2024

Copyright 2024 by University of Phayao

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ของ เยาวเรศ เมธาวงศ์

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร. ฉลอง ชาตรูประชีวิน)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บูรณะชาติ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิ

(รองศาสตราจารย์ ดร. เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)

เรื่อง: รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผู้วิจัย: เยาวเรศ เมธาวงศ์, วิทยานิพนธ์: กศ.ด. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2566

อาจารย์ที่ปรึกษา: รองศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บูรณะชาติ

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนา, สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน, องค์การแห่งการเรียนรู้, ยุคดิจิทัล, สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) มี 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล โดยการสอบถาม การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 205 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล โดยการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาเป็นฐานในการยกร่างรูปแบบ และการสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล โดยการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า 1) การตรวจสอบการวิเคราะห์ปัจจัยยืนยันพบองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ บุคลากรที่มีความรู้ ด้านแนวคิด วิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ การพัฒนาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนให้เป็นองค์กรดิจิทัลต้องอาศัยกระบวนการบริหารและวิธี 3 วิธี 2) รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนสู่องค์กรการเรียนรู้ดิจิทัล ภาพรวมอยู่ในระดับสูงสุด รูปแบบที่สร้างขึ้นประกอบด้วยสามส่วนหลักแรก; องค์ประกอบของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนแปรสภาพเป็นองค์กรการเรียนรู้ดิจิทัล ประการที่สอง แนวทางการพัฒนาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนสู่องค์กรการเรียนรู้ดิจิทัล และประการที่สาม ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนแปรสภาพสู่องค์กรการเรียนรู้ดิจิทัล 3) รูปแบบการทดสอบและการใช้ประโยชน์สมมติฐานเพื่อพัฒนาวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนเพื่อแปรสภาพเป็นองค์กรการเรียนรู้ดิจิทัล โดยรวมแล้วมีความเป็นไปได้และประโยชน์ของโมเดลในระดับมากที่สุด

Title: A DEVELOPMENTAL MODEL TOWARDS DIGITAL LEARNING ORGANIZATION IN PRIVATE VOCATIONAL COLLEGES UNDER OFFICE OF THE VOCATIONAL EDUCATION COMMISSION

Author: Yaovaret Matawong, Dissertation: Ph.D (Educational Administration), University of Phayao, 2023

Advisor: Associate Professor Dr. Sopa Umnuayrat Co-advisor Assistant Professor Dr.Namfon Gunma Assistant Professor Dr.santi Buranachart

Keywords: A development model in Private Vocational Colleges, Digital Learning Organizations, Administrators of Private Vocational Colleges

ABSTRACT

The study aims to 1) investigate elements and guidelines for the development of private vocational colleges transform into digital learning organizations, 2) form a developmental pattern towards private vocational colleges transform into digital organizations, and 3) evaluate the development pattern towards private vocational colleges transform into digital learning organization. The research were three parts: part one; examined the elements and guidelines, by using a questionnaire, and confirmatory factor analysis, and interviewed 205 people from private vocational college administrators and five academically qualified persons. Part two; create a development pattern. The collected data obtained from step one can be used for establishing a conceptual framework for the drafting model, and the interviews were conducted to verify the suitability of the draft from five persons. Step three; the evaluation of the development pattern was accessed with a hypothesis and utility model by interviewing 43 private college administrators, in the Northern region. Statistics are used in data analysis such as mean and standard deviation,

The results found that: 1) The examination of the confirmatory factor analysis showed five elements including knowledgeable personnel, conceptual aspect, shared vision, team learning, and systems thinking. The development of private vocational colleges to transform into digital organizations requires administrative process and three methods. 2) The development pattern of private vocational colleges to transform into digital learning organizations showed an overview was at the highest level; the created patterns consisted of three main parts, first; the elements of private vocational college transform into digital learning organizations, second; the development guideline of private vocational college transform into digital learning organization, and third; development success factors of private vocational college transform into digital learning organization. 3) The hypothesis testing and utilisation model for the development of private vocational colleges to transform into digital learning organization; overall there are possibilities and the usefulness of the model at the highest level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของคณะที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.โสภา อำนวยรัตน์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บูรณะชาติ ผู้ช่วยศาตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำตรวจสอบ แก้ไขสิ่งที่บกพร่องด้วยความเอาใจใส่ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่ายิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านในการพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งในการเข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อยกร่างรูปแบบ และการสนทนากลุ่ม เพื่อทำการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณท่านผู้อำนวยการและคุณครูผู้สอนทุกวิทยาลัย ตลอดจนผู้ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยทุกท่าน และขอขอบคุณ ดร.จุฑามณี ไกรคุณาศัย ดร.ธิติ มหบุญทาชัย ศาสตราจารย์ ดร.จอมพงศ์ มงคลวานิช ดร.ปุญชรัสม์ ตันประภัสร์ และ ดร.ประเสริฐ กลิ่นชู ที่ได้ให้คำแนะนำเป็นที่ปรึกษาและให้ความช่วยเหลือมาโดยตลอด และขอบคุณเพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และทุกท่านที่ไม่อาจกล่าวได้หมดในที่นี้ ที่ได้ช่วยเหลือและให้กำลังใจเสมอมา

กราบขอบพระคุณคุณพ่อคุณแม่ ผู้ที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจตลอดเวลา รวมทั้งพี่น้องและลูก ๆ อันเป็นที่รักยิ่ง ที่เป็นแรงใจสำคัญ ทำให้ผู้วิจัยมีพลังและตั้งใจในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จนประสบผลสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

เยาวเรศ เมธาวงศ์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ

กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ

สารบัญ ..... ช

สารบัญตาราง ..... ญ

สารบัญภาพ ..... ฏ

บทที่ 1 บทนำ 1

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

คำถามการวิจัย 4

วัตถุประสงค์ของการวิจัย 4

ขอบเขตของการวิจัย 4

นิยามศัพท์เฉพาะ 9

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย 12

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 13

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ 14

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 24

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 42

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 49

กรอบแนวคิดการวิจัย 58

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 60

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....63

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา..... 71

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....75

บทที่ 4 ผลการวิจัย 79

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....80

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา..... 104

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา..... 120

บทที่ 5 บทสรุป..... 125

สรุปผลการวิจัย..... 125

อภิปรายผลการวิจัย..... 132

ข้อเสนอแนะ..... 139

บรรณานุกรม 141

ภาคผนวก 148

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ 149

ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์..... 150

ภาคผนวก ค รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบ.....151

ภาคผนวก ง แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย 152

ภาคผนวก จ แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย..... 159

ภาคผนวก ฉ แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม 161

ภาคผนวก ช แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ 164

ประวัติผู้วิจัย..... 167

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงการเปรียบเทียบลักษณะขององค์การดิจิทัลกับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้.....25

ตาราง 2 แสดงหลักการปฏิบัติตามขั้นตอนของการบริหารจัดการแบบ PLOC 32

ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้..... 41

ตาราง 4 แสดงความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา 81

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 83

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการเป็นผู้รอบรู้ 84

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านรูปแบบความคิด 85

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 87

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการเรียนรู้ของทีม 89

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการคิดเชิงระบบ 91

ตาราง 11 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล.....93

ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 93

ตาราง 13 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 111

ตาราง 14 แสดงข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 113

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล..... 120

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....59

ภาพ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 1..... 61

ภาพ 3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 62

ภาพ 4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 3 63

ภาพ 5 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ 64

ภาพ 6 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล.....94

ภาพ 7 ร่าง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 106

ภาพ 8 รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.....116

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการเปลี่ยนผ่านสู่ความเป็นดิจิทัล (Digital Transformation) คงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์การให้ก้าวทันสู่การเป็นองค์การดิจิทัล โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญ ให้มีความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด (Digital Disruption) และสามารถบริหารจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบททางการศึกษา สถานศึกษาทั่วโลกทุกภาคส่วนไม่ว่ารัฐบาลและเอกชนได้เปิดรับโอกาสใหม่ที่มาพร้อมกับยุคดิจิทัลด้วยการผสมผสานแนวคิดการเปลี่ยนผ่านสู่ความเป็นดิจิทัลเข้ากับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการและการพัฒนาสถานศึกษา โดยการเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้การศึกษาเป็นเรื่องของคนทุกวัยในสังคม สามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา เพื่อมีชีวิตที่ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ด้วยการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายไปสู่ยุคดิจิทัล รวมทั้งต้องมุ่งเน้นการสร้างนิสัยใฝ่รู้ และการเรียนรู้ด้วยตนเองให้กับผู้สอน ผู้เรียน รวมทั้งบุคลากรของสถานศึกษา ให้สามารถปรับตัวให้ก้าวทันกับองค์ความรู้ที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว และนำสู่ความก้าวหน้าขององค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล (นิรุตต์ บุตรแสนลี, 2565, หน้า D)

การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน สามารถกระทำได้โดยนำแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organizations) เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นให้สมาชิกในองค์การเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อย่างมีระบบ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการส่งเสริมให้สมาชิกขององค์การทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีมงาน และระดับทั่วทั้งองค์การได้พัฒนาความรู้มีอิสระในการแสดงความคิดสร้างสรรค์ แลกเปลี่ยนความรู้ นำความรู้หรือสร้างความรู้ใหม่ที่นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของตนเอง และสร้างศักยภาพขององค์การในภาพรวมให้เติบโตขึ้นเรื่อย ๆ และพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ (นิสรา ใจซื่อ, 2564, หน้า 129) สอดคล้องกับแนวคิดของ พะโยม ชิณวงศ์ และศิริชัย ชินะตังกูร (2556, หน้า 75) ที่กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นพื้นฐานในการก้าวสู่ความสำเร็จขององค์การ โดยเฉพาะโรงเรียนถือเป็นองค์การประเภทการศึกษา ซึ่งควรมีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์การประเภทอื่น ๆ มากที่สุด ที่ไม่ถูกระบบราชการควบคุม เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นวิธีการปฏิบัติสำหรับใช้ปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาด้วยการค้นหาวิธีการใหม่ ๆ และการปรับโครงสร้าง

ของสถานศึกษาใหม่ การประสบความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ต้องอาศัยผู้บริหารในการผลักดัน และนำทางด้วยการมีวิสัยทัศน์และการสนับสนุนบรรยากาศทางบวก ฯลฯ เช่นเดียวกับ กฤษณะ ดาราเรือง (2558, หน้า 143) ที่กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม อันก่อให้เกิดแนวคิดที่สร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถพัฒนาผลการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน แนวทางการพัฒนาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เริ่มต้นจากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจพื้นฐานแนวคิดว่า สถานศึกษาไม่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง หากแต่เกิดจากการเรียนรู้ของบุคลากรตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์การ สิ่งสำคัญที่สุดก็คือสถานศึกษาต้องมีความชัดเจนในทิศทางการดำเนินงานของตนเองทั้งในแง่ของบทบาทหน้าที่ขององค์การ หรือการสนับสนุนและขับเคลื่อนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารตั้งแต่การกำหนดนโยบายไปจนถึงการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของทุกคนในสถานศึกษาทั้งทางวิชาการและวิชาชีพต้องเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้น การพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลได้นั้นจะประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่เกื้อหนุนหลายประการ ดังเช่น การมีวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ กระบวนการบริหารสถานศึกษา การมีแบบแผนความคิด การคิดอย่างเป็นระบบ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บรรยากาศความไว้วางใจและความร่วมมือ รวมทั้งเทคโนโลยีและนวัตกรรมล้วนเป็นส่วนสำคัญยิ่งต่อการขับเคลื่อนองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล เพราะแต่ละองค์ประกอบจะมีความสัมพันธ์แบบสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง (ไชยสิทธิ์ ปิยมาตย์, 2556, หน้า 136; รณกร ประทุมเกษร์, 2561, หน้า 97; ณัฏฐ์ โอ้จินดา, 2563, หน้า 5–6; ธัญญาภรณ์ นาจำปา, 2564, หน้า 190) และเมื่อผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ต่างมีความคาดหวังให้สถานศึกษาของตนก้าวไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สิ่งสำคัญที่สถานศึกษาจะต้องผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก็คือ “คน” เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นกุญแจสำคัญของการดำเนินงาน หากสถานศึกษาไม่สามารถเชื่อมโยงบุคลากรกับความเป็นดิจิทัลเข้าด้วยกันได้แล้ว การนำพาสถานศึกษาให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ (ปุณณิฐฐา มาเชค, 2565, หน้า 123, สื่อออนไลน์)

จากการศึกษาสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาต่าง ๆ พบว่าในยุคสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันกันสูงสถานศึกษาแต่ละแห่งล้วนมีประวัติความเป็นมา เอกลักษณ์ และความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน แต่ทุกแห่งต่างให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการการเรียนรู้ของบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพธรรมชาติของสถานศึกษา

โดยพิจารณาถึงจุดเด่น จุดด้อย ทิศทางความต้องการของสถานศึกษา บริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคม ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษามีคุณภาพตอบสนองต่อความต้องการของผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม รวมทั้งบรรลุตามเป้าประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ (วัฒนสิน บุสดี, สุรชัย สิชาบัณฑิต และปัทมา รูปสุวรรณกุล, 2558, หน้า 55) ในส่วนของการดำเนินการเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ของสถานศึกษาอาชีวศึกษามีการดำเนินการเป็นบางสถานศึกษา แต่ยังไม่เป็นรูปธรรม เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค จะเห็นได้ว่าจุดอ่อนของสถานศึกษาหลายแห่ง คือ บุคลากรมีภาระงานอื่น ๆ ตามภารกิจหลักนอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนมากเกินไป ส่งผลให้ครูผู้สอนขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาบุคลากร และสถานศึกษามีจำนวนน้อย ไม่ครอบคลุมความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา ขาดการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา การสร้างบรรยากาศที่ไม่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาอย่างแท้จริง มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรไม่ต่อเนื่อง ขาดการสร้างระบบพี่เลี้ยง การเผยแพร่ผลงานของตนเองหรือสถานศึกษาค่อนข้างน้อย การทำงานเป็นทีมและความรู้สึกมีส่วนร่วมของทีมในการร่วมแก้ปัญหาอย่างมืออาชีพมีน้อย ตลอดจนการสร้างสรรค์ผลงานวิจัยและนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมมีสัดส่วนต่ำกว่าที่คาดหวัง จึงทำให้การดำเนินงานเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ในยุคดิจิทัลของสถานศึกษาอาชีวศึกษายังไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน (อัญชลี เหลืองศรีชัย และลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์, 2564, หน้า 174)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนโยบายในการพัฒนาทักษะดิจิทัลนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อสร้างแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ที่ยึดตามปัจจัยที่ทำให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และแนวทางที่ได้พัฒนาขึ้นกับสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะทำการศึกษาวิจัยรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล เพื่อเป็นการพัฒนาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาและนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาไปใช้ต่อไป

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรมีอะไรบ้าง

2. รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรเป็นอย่างไร

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จะมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้เพียงใด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3. เพื่อประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอนโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล จากการสังเคราะห์เอกสาร การสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA)

1.1 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 440 แห่ง ประกอบด้วย กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มภาคเหนือ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มภาคกลาง และกลุ่มภาคใต้ รวม 440 คน ตามเกณฑ์การจำแนกกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) โดยการเปิดตารางของเครซี่และมอร์แกน ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างรวม 205 คน และดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling)

1.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของเนื้อหาจากการศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการพัฒนาองค์การของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การเชื่อมโยงระหว่างคุณลักษณะของบุคลากรกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน ได้แก่

1.2.1 ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ (Personal Mastery)

1.2.2 ด้านแบบแผนความคิด (Mental Models)

1.2.3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

1.2.4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

1.2.5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking)

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

2.1 ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 5 ท่าน จำแนกเป็น 2 กลุ่ม คัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

2.1.1 กลุ่มที่ 1 เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี และเป็นสถานศึกษาต้นแบบส่งเสริมการเรียนรู้ จำนวน 2 ท่าน

2.1.2 กลุ่มที่ 2 เป็นนักวิชาการ หรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล จำนวน 3 ท่าน

2.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของเนื้อหาจากการศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 3 ประเด็น คือ 1) กระบวนการในพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 2) วิธีการในการการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และ 3) ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับขั้นตอนโดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การยกร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลผลการวิเคราะห์องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล โดยมีโครงสร้างของรูปแบบ ดังนี้

1.1.1 ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ยุคดิจิทัล ได้แก่

1) ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้

2) ด้านแบบแผนความคิด

3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

1.1.2 ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

1) กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน คือ กระบวนการ POLC ได้แก่ การวางแผน (P–Planning) การจัดการองค์กร (O–Organizing) ภาวะการเป็นผู้นำ (L–Leading) และการควบคุม (C–Controlling)

2) วิธีการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนมี 3 วิธี ได้แก่ การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาองค์การของสถานศึกษา

1.1.3 ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์ และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต การเรียนรู้จากบุคคลอื่น รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

1.2 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา พิจารณาความสมบูรณ์ของร่างรูปแบบ และการใช้สำนวนภาษา

1.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาปรับปรุงแก้ไขจัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

2. การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

2.1 ขอบเขตด้านกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 18 ท่าน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จบปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง หรือมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 6 ท่าน

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จบปริญญาโทหรือปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ระดับอาชีวศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 6 ท่าน

กลุ่มที่ 3 เป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 2 ท่าน

กลุ่มที่ 4 เป็นนักวิชาการ หรืออาจารย์จากมหาวิทยาลัย จบปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง หรือมีประสบการณ์ในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ไม่น้อยกว่า 3 เรื่อง/ผลงาน ย้อนหลังในรอบ 5 ปี จำนวน 4 ท่าน

2.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา คือ ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การประเมินในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

1. ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 440 แห่ง ประกอบด้วย กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มภาคเหนือ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มภาคกลาง และกลุ่มภาคใต้ รวม 440 คน ตามเกณฑ์การจำแนกกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกลุ่มภาคเหนือ จำนวน 43 คน จากสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 43 แห่ง โดยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยพิจารณาเลือกเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กลุ่มภาคเหนือกลุ่มเดียว

กับผู้วิจัย และเป็นสถานศึกษาที่มีการดำเนินงานตามนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้มาอย่างต่อเนื่อง

2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล หมายถึง โครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ยุคดิจิทัล ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล โดยแต่ละส่วนมีความหมาย ดังนี้

1. **องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล** หมายถึง ข้อมูลที่ใช้เป็นองค์ประกอบในการสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดิจิทัล ซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ประกอบด้วย

1.1 **ด้านการคิดเชิงระบบ** (Systems Thinking) หมายถึง การนำนวัตกรรมใหม่ ๆ การนำรูปแบบทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร สามารถนำปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์เพื่อนำนวัตกรรมมาช่วยในการแก้ปัญหา นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้ นำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ นำระบบดิจิทัลมาใช้แลกเปลี่ยนความคิดข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานอื่น สถานศึกษาใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดระบบการบริหารงาน ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน

1.2 **ด้านการเป็นผู้รอบรู้** (Personal Mastery) หมายถึง บุคลากรมีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มีความรู้ความสามารถในด้าน

เทคโนโลยี และการสื่อสารออนไลน์ที่ทันสมัย รวมถึงสถานศึกษาต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีสื่อเทคโนโลยี เช่น ห้องเรียนอัจฉริยะ ห้องคอมพิวเตอร์ และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์ มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมรอบตัวอยู่เสมอ

1.3 ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model) หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาเปิดใจยอมรับความคิดใหม่ ๆ และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อปรับเปลี่ยนความคิดกับผู้ร่วมงาน สามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และร่วมกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ได้รับการฝึกทักษะในเรื่องการคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนสถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือ แสวงหาวิธีการ กระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยมีบรรยากาศกระตุ้นให้บุคลากรมีการแสดงความคิดเห็นที่ทันต่อเหตุการณ์ ในสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ

1.4 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง การร่วมกันสร้างภาพอนาคตขององค์กรให้ชัดเจน มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้ ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างไว้ ปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการปฏิบัติงาน การประชุมอบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร มีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร

1.5 ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) หมายถึง การทำงานเป็นทีมโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม จัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการติดต่อสื่อสาร มีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ ได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ยอมรับความรู้ความสามารถของกันและกัน เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร ใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปแบบของทีมงานอย่างชัดเจน มีการสนับสนุนจัดหาสื่ออุปกรณ์ ICT สมัยใหม่เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม

2. แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล หมายถึง กระบวนการและวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สู่การเป็น

องค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ซึ่งได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 3 วิธีการ ได้แก่ การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา โดยอาศัยกระบวนการ POLC ในการขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่เป้าหมายความสำเร็จเน้นปฏิบัติตามกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นจนจบ ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติการ ไปจนถึงการประเมินผล ประกอบด้วย การวางแผน (P–Planning) การจัดการองค์กร (O–Organizing) ภาวะการเป็นผู้นำ (L–Leading) และการควบคุม (C–Controlling)

3. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล หมายถึง สิ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดัน หรือส่งเสริมสนับสนุนการสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ซึ่งได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต การเรียนรู้จากบุคคลอื่น รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล หมายถึง ผลการพิจารณาตัดสินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ได้มาจากการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และวัดได้โดยใช้แบบประเมิน

ความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล หมายถึง ผลการพิจารณาตัดสินคุณค่าความสำคัญและการนำไปใช้ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ได้มาจากการประเมินโดยผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน และวัดได้โดยใช้แบบประเมิน

ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล หมายถึง ผลการพิจารณาตัดสินว่ารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนมากน้อยเพียงใด ได้มาจากการประเมินโดยผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน และวัดได้โดยใช้แบบประเมิน

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารสถานศึกษาในตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน หมายถึง โรงเรียนเอกชนที่เปิดทำการสอนประเภทอาชีวศึกษาหลักสูตร ประกาศนียบัตรวิชาชีพและประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงภายใต้การกำกับของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย

1. ได้รูปแบบที่เหมาะสมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาของสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ ได้นำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

2. สามารถนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน และวางแผนกลยุทธ์ให้เกิดการพัฒนาการทำงาน การแบ่งปันความคิดในการทำงาน การจัดสรรทรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตามความสนใจด้วยรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย อาทิ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญ และการเรียนรู้จากการทำงาน เป็นต้น ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์และรองรับการใช้งานอย่างเหมาะสมของบุคลากรแต่ละกลุ่ม

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยศึกษาค้นคว้าทฤษฎี หลักการแนวคิด ตลอดจนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
   1.1 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้
   1.2 รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้
   1.3 ขั้นตอนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล
   2.1 การพัฒนาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล
   2.2 ความรู้ในยุคดิจิทัล
   2.3 สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
   2.4 กระบวนการ POLC ในการบริหารสถานศึกษา
   2.5 การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล
   2.6 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล
3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
   3.1 ความหมายของรูปแบบ
   3.2 ประเภทของรูปแบบ
   3.3 คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี
   3.4 การพัฒนารูปแบบ
   3.5 การตรวจสอบรูปแบบ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   4.1 งานวิจัยในประเทศ
   4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

นิยามความหมายของคำว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้” ยังไม่มีนิยามที่ใช้ตายตัว ความหมายที่ปรากฏทั่วไปที่สื่อให้ทุกคนเข้าใจมีหลายมุมมองแตกต่างกันไปแต่ที่คล้ายกัน คือ ทุกมุมมองจะมุ่งตรงที่ภาพความสำเร็จเป็นภาพเดียวกัน คือ “ต้องการให้บุคลากรทุกระดับในองค์การเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในอนาคต” ผู้วิจัยได้รวบรวมนิยามความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้พอสังเขป ดังนี้

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2551, หน้า 278) ที่กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง หลักการหรือแนวทางปฏิบัติที่ช่วยให้องค์การมีความพร้อมและมีศักยภาพพร้อมรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว สามารถปรับตัวให้ทันและตอบสนองต่อการสร้างโอกาสใหม่ ๆ รวมทั้งสามารถเปลี่ยนอุปสรรคให้เป็นโอกาสที่สร้างประโยชน์ต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์การได้

ศรีสว่าง เลี้ยงวาริณ (2558, หน้า 26, สื่อออนไลน์) ที่กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การใดๆ ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรของตนเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถเพื่อสร้างสรรค์ผลงานและอนาคตร่วมกันด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากบุคลากรขององค์การ หรือกลุ่มบุคคลในชุมชนที่เรียนรู้ร่วมกันจากประสบการณ์การทำงาน การแก้ปัญหา การศึกษาค้นคว้าวิชาการใหม่ ๆ ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน กำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมาย เรียนรู้การทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาศักยภาพความเป็นเลิศของบุคลากรขององค์การ หรือบุคคลในชุมชนอย่างต่อเนื่อง จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ปาริชาติ คุณปลื้ม (2558, หน้า 15–16, สื่อออนไลน์) ที่กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการสนับสนุนทางการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกระดับ มีการเรียนรู้ร่วมกันทั้งบทเรียนที่ผิดพลาด และประสบความสำเร็จ ซึ่งบุคลากรในองค์การสามารถนำความรู้มาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนได้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การเรียนรู้ที่เกิดขึ้นนั้นต้องเป็นไปอย่างพร้อมเพรียงกันทั้งองค์การ โดยเริ่มต้นจากการเปลี่ยนแปลงทางความคิด ภูมิปัญญาภายในตัวบุคลากรแต่ละคนที่เปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมกับเวลา จนนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่แท้จริงตามแนวทางที่เหมาะสมกับองค์การ

สุชาดา สุรางค์กุล (2563, หน้า 107, สื่อออนไลน์) ที่กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเป็นองค์การที่สมาชิกมีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ

เพื่อการพัฒนาการทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อการลงทุนให้กับบุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ตลอดจนการสร้างค่านิยมเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การ

นิสรา ใจซื่อ (2564, หน้า 127) ที่กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้ได้รับการพัฒนาความรู้ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีมงาน และระดับองค์การ มีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดอย่างสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การนำความรู้หรือสร้างความรู้ใหม่ เพื่อยกระดับศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น และเพิ่มศักยภาพการเติบโตขององค์การให้ก้าวหน้าต่อไป

สรุปได้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีการพัฒนาทั้งด้านความคิดและจิตใจ การถ่ายโอนความรู้สู่บุคคลให้แก่กัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง การทำงานร่วมกันเป็นทีม การแก้ปัญหาการปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์ การมีแนวคิดใหม่ ๆ หรือนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน และเพิ่มผลผลิต รวมทั้งมีศักยภาพที่เพียงพอต่อการนำไปสู่ผลลัพธ์ที่คาดหวังร่วมกันในองค์การ

รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้

หากจะกล่าวถึง รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ มีนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้แสดงทัศนะไว้อย่างหลากหลาย ดังเช่น

1. รูปแบบของ Peter M. Senge (1990 อ้างอิงใน ปาริชาติ คุณปลื้ม (2558, หน้า 16–24, สื่อออนไลน์; สุชาดา สุรางค์กุล, 2563, หน้า 63, สื่อออนไลน์) ปีเตอร์ เซงกี้ เชื่อว่าหัวใจสำคัญของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การสร้างวินัย 5 ประการ โดยจะก่อให้เกิดผลอย่างจริงจังในทางปฏิบัติของบุคคล ทีมงาน และองค์การอย่างต่อเนื่อง การปลูกฝังวินัย 5 ประการมีหลักการสำคัญ ดังนี้

1.1 บุคคลแห่งการรอบรู้ (Personal Mastery) องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีการเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่เรียนรู้ การเรียนรู้ขององค์การจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นได้มีการเรียนรู้ ฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งช่วยให้เห็นภาพในอนาคตได้ด้วย ดังนั้น หากบุคลากรในองค์การปราศจากการเรียนรู้ การเรียนรู้ขององค์การก็ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องสามารถส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การสามารถเรียนรู้

พัฒนาตนเอง ด้วยการสร้างจิตสำนึกในการใฝ่เรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคล สร้างสรรค์ผลงานที่มุ่งหวัง และสร้างบรรยากาศกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ หมายรวมถึงการจัดกลไกต่าง ๆ ในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างองค์การ ระบบสารสนเทศ ระบบการพัฒนาบุคลากร หรือระเบียบวิธีการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อให้คนในองค์การได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติมได้อย่างต่อเนื่อง

1.2 แบบแผนความคิด (Mental Model) การสร้างแบบแผนความคิด ได้แก่ ข้อตกลงเบื้องต้น ความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุป ทัศนคติ จากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจ วินิจฉัย ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สิ่งเหล่านี้ถือเป็นพื้นฐานของการมีวุฒิภาวะ (Emotional Quotient: EQ) การตระหนักถึงกรอบแนวคิดของตนเองจะช่วยให้เกิดความกระจ่างกับแบบแผนความคิด ความเชื่อที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตนเอง และการพยายามพัฒนาแบบแผนความคิด ความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัย มีวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง สามารถที่จะบริหารปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของตนเอง ความเข้าใจได้ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดในเชิงการรื้อปรับระบบงาน (Reengineering) เพื่อเป็นการฝึกให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ สามารถแยกแยะสิ่งที่เชื่อกับสิ่งที่ปฏิบัติได้ องค์การต่าง ๆ จำเป็นต้องเปิดเวทีสะท้อนความคิดเห็น เช่น การจัดให้มีเครือข่ายแบบไม่เป็นทางการ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเล่าเรื่อง การเล่าประสบการณ์ เทคนิคการจัดประชุม รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

1.3 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การสร้างและสานวิสัยทัศน์องค์การเป็นความมุ่งหวังขององค์การที่ทุกคนต้องร่วมกันบูรณาการให้เกิดเป็นรูปธรรมในอนาคต การมีวิสัยทัศน์ร่วมจึงเป็นการสร้างทัศนคติร่วมของคนในองค์การให้สามารถมองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เป็นการมองในระดับความมุ่งหวังเปรียบเสมือนหางเสือของเรือที่ขับเคลื่อนให้เรือนั้นมุ่งสู่เป้าหมายในทิศทางที่รวดเร็ว ประหยัดและปลอดภัย องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นกรอบความคิดเกี่ยวกับสภาพในอนาคตขององค์การที่ทุกคนในองค์การมีความปรารถนาร่วมกัน ช่วยกันสร้างภาพอนาคตของหน่วยงานที่ทุกคนจะทุ่มเทผนึกแรงกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ ก็เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ริเริ่ม ทดลองสิ่งใหม่ ๆ ของคนในองค์การเป็นไปในทิศทางหรือกรอบแนวทางที่มุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกัน การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การจึงต้องเป็นบวกต่อองค์การ

1.4 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมไม่ใช่การสร้างทีม แต่เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกกลุ่มในองค์การ โดยอาศัยความรู้ความคิดของสมาชิกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาความฉลาดรอบรู้ และความสามารถของทีมให้เกิดผลดียิ่งไปกว่าการอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละคน ระบบการเรียนรู้ร่วมกันของทีมเป็นผลสะท้อนสำคัญต่อการเรียนรู้ของบุคคล ซึ่งองค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ภายในองค์การ อันเป็นการขยายตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง ด้วยเหตุนี้ การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในลักษณะกลุ่มหรือทีมงาน จึงเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องเกิดขึ้นในองค์การ เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์กันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การเรียนรู้ชนิดนี้มุ่งเน้นการทำงานเพื่อก่อให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน มีความสามัคคีในการร่วมมือกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม นั่นก็คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญา และศักยภาพของทีมงานโดยรวม มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลระหว่างกันและกัน ทั้งในเรื่องความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้มาจากการคิดค้น หรือจากภายนอกและภายใน การเรียนรู้เป็นทีมนี้ยังครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วย ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องนี้ก็จะช่วยให้การทำงานร่วมกันในองค์การ มีการทำงานเป็นทีมที่ดีขึ้น และช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพของตนที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น สมาชิกในทีมจึงมีผลต่อการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จึงควรมีการคัดเลือกสมาชิกในทีมที่มีทัศนคติในการเรียนรู้ที่เกื้อกูลกัน

1.5 การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) การคิดอย่างเป็นระบบเป็นกรอบความคิด เป็นองค์ความรู้ และเป็นเครื่องมือที่จะพัฒนาให้เกิดความชัดเจน ช่วยในการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพภายใต้การเปลี่ยนแปลงในองค์การ การคิดเชิงระบบจะรวมทุกสิ่งทุกอย่างเข้าไว้ด้วยกัน โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบได้อย่างเข้าใจ และมีความเป็นเหตุเป็นผล เป็นลักษณะการมองภาพรวมหรือระบบใหญ่ (Total System) ก่อนว่าจะมีเป้าหมายในการทำงานอย่างไร แล้วจึงสามารถมองเห็นระบบย่อย (Subsystem) ทำให้สามารถนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อย ๆ นั้นให้เสร็จทีละส่วน คนในองค์การสามารถมองเห็นวิธีคิด และภาษาที่ใช้อธิบายพฤติกรรมความเป็นไปต่าง ๆ ถึงความเชื่อมโยงต่อเนื่องของสรรพสิ่ง และเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ผูกโยงกันเป็นระบบ เป็นเครือข่าย ซึ่งผู้โยงด้วยสภาวะการพึ่งพาอาศัยกัน สามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นได้

เป็นวัฏจักรโดยนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่ เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิผลสอดคล้องกับความเป็นไปในโลกแห่งความจริง

สรุปได้ว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของ ปีเตอร์ เซงกี้ ประกอบด้วยหลัก 5 ประการ ได้แก่ บุคคลแห่งการรอบรู้ (Personal Mastery) แบบแผนความคิด (Mental Models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) นี้ จะพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน อาศัยพลังการเรียนรู้เป็นกลุ่ม มองภาพรวม ครอบคลุมทั้งการมองความเชื่อมโยง การมองความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตร การมองอนาคต การมองเชิงบวก การมองแบบไม่ยึดติด และการมองประโยชน์เพื่อส่วนรวม โดยอาศัยพลังแห่งทักษะการเรียนรู้ร่วมกัน การเปลี่ยนสภาพหรือสิ่งที่คล้ายจะเป็นจุดอ่อน หรือปัญหาให้กลายเป็นจุดแข็ง เป็นโอกาสหรือพลังที่จะทำให้การปฏิบัติงานก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว

2. รูปแบบของ Michael J. Marquardt (1996 อ้างอิงใน สกล บุญสิน, 2555, หน้า 47; สุชาดา สุรางค์กุล, 2563, หน้า 110–112, สื่อออนไลน์) ไมเคิล มาร์ควอดต์ ได้แบ่งองค์การแห่งการเรียนรู้ออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ 1) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) 2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) 3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) 4) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) และ 5) พลวัตรการเรียนรู้ (Learning Dynamics) องค์ประกอบทั้งหมดนี้ต่างมีความสัมพันธ์กัน โดยจะต้องมีการพัฒนาไปพร้อมกัน โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญที่สุด คือ พลวัตรการเรียนรู้ ที่เกิดขึ้นได้ทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ เพราะการเรียนรู้เป็นหัวใจสำคัญ หากสามารถส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง และยั่งยืนแล้วจะเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาองค์ประกอบในด้านอื่น ๆ อีก ถ้ามีการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องและยั่งยืนเกิดขึ้นทั่วถึงในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การแล้ว จะส่งผลให้สามารถจัดการกับความรู้และเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การนั้น ๆ ก้าวไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ โดยที่องค์ประกอบแต่ละส่วนสามารถอธิบายได้ ดังนี้

2.1 การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) ระบบขององค์การต้องมีการวางรากฐานไว้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นเสมือนเข็มทิศนำองค์การไปยังเป้าหมายที่พึงประสงค์ ในขณะที่กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการที่จะทำให้ไปถึงเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ส่วนโครงสร้างองค์การ (Structure) เป็นปัจจัยสนับสนุนให้มีการทำหน้าที่ในทุกภาคส่วนอย่างเหมาะสม และสำคัญ คือ วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) เป็นความเชื่อ

หรือค่านิยมของคนในองค์การที่ต้องเอื้อต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ เช่น ค่านิยมการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการตนเอง การมอบอำนาจ กระจายอำนาจ เป็นต้น โดยมีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบมี ดังนี้

2.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นภาพอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาของสมาชิกทั้งองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การ ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกในองค์การที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลง

2.1.2 กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมต่อการกำหนดจุดมุ่งหมายปลายทางในอนาคต หรือสิ่งที่ต้องการจะเป็นในอนาคต โดยวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นก่อนกลยุทธ์ และกลยุทธ์เป็นสิ่งที่ขึ้นอยู่วิสัยทัศน์เพื่อให้เกิดรูปแบบ

2.1.3 วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) เป็นความเชื่อ ความคิด และวิธีปฏิบัติของคนในองค์การ ค่านิยม บรรทัดฐานที่องค์การเป็นล้วนแต่เป็นวัฒนธรรมองค์การทั้งสิ้น

2.2 การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ความรู้ที่มีในองค์การจำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ โดยกระบวนการในการจัดการความรู้ มีกระบวนการเริ่มตั้งแต่การระบุความรู้ที่จำเป็นต่อองค์การ การเสาะแสวงหาหรือสร้างความรู้ขึ้นมาใหม่ การจัดเก็บความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการทำงาน แนวคิดนี้จึงเป็นการสร้างความกระจ่างถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้กับการจัดการความรู้ โดยถือว่าการจัดการความรู้เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นนั่นเอง

2.3 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) การมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยถือเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น เทคโนโลยีที่ช่วยสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มี 2 ประเภท คือ (1) ประเภทเทคโนโลยีสำหรับการบริหารจัดการความรู้ (Manage Knowledge) คือ การใช้เพื่อการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และ (2) ประเภทเทคโนโลยีที่ใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ (Enhance Learning) คือ การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ในการสร้างการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนได้เรียนรู้สะดวกมากยิ่งขึ้น เช่น Computer Based Training, E-Learning และ Web-based Learning เป็นต้น

2.4 การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) องค์การหนึ่ง ๆ ต่างมีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายทั้งภายในองค์การเอง เช่น ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ และมีทักษะทางด้านการบริหาร เช่น การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และที่สำคัญคือ ต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้บังคับบัญชา พนักงานระดับปฏิบัติการ ต้องมีนิสัยใฝ่เรียนรู้ และพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ซึ่งผู้รับบริการต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับในด้านของความต้องการแก่องค์การเช่นเดียวกับพันธมิตรทางธุรกิจ ที่ต้องให้ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกันอย่างจริงใจ และรวมทั้งชุมชนที่ต้องให้การสนับสนุนการพัฒนาองค์การที่ตั้งอยู่ในบริเวณชุมชน

2.5 พลวัตรการเรียนรู้ (Learning Dynamics) การเรียนรู้ถือเป็นกระบวนการหลักที่เป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถจำแนกการเรียนรู้ได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งในแต่ละระดับของเรียนรู้นั้นต้องเริ่มที่ทักษะของตัวบุคคลแต่ละคน ที่ต้องมี 5 ประการเพื่อให้สามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความคิดเชิงระบบ (Systematic Thinking) การมีตัวแบบทางความคิด (Mental Model) ความเชี่ยวชาญรอบรู้ (Personal Mastery) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) การสนทนาสื่อสารกัน (Dialogue) โดยวิธีในการเรียนรู้ที่มีความสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ในบริบทขององค์การแห่งการเรียนรู้มี 3 ประเภท คือ (1) การเรียนรู้เพื่อปรับตัว (Adaptive Learning) เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตเพื่อการปรับปรุงในอนาคต (2) การเรียนรู้โดยการกระทำ (Action Learning) เป็นการเรียนรู้ที่นำเอาสถานการณ์หรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงเป็นฐานของการเรียนรู้ และ (3) ระบบการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ (Anticipatory Learning) เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งสนองตอบความสำเร็จของเป้าหมายองค์การ เช่น วิสัยทัศน์ เป็นต้น

สรุปได้ว่ารูปแบบองค์การแห่งเรียนรู้ของ มาร์ควอดต์ ได้แบ่งองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็น 5 ส่วน ได้แก่ 1) การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) 2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) 3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) 4) การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment) และ 5) พลวัตรการเรียนรู้ (Learning Dynamics) โดยแต่ละส่วนต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันตลอดจนต้องมีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน จึงจะทำให้สามารถสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. รูปแบบของ David A. Garvin (1993 อ้างอิงใน บุญศิริ อนันตเศรษฐ, 2560, หน้า 36-37, สื่อออนไลน์; สุชาดา สุรางค์กุล, 2563, หน้า 113, สื่อออนไลน์) เดวิด กาเรวิน ได้เสนอทักษะหลัก 5 ประการในการพัฒนาองค์การสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3.1 การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic Problem Solving) โดยองค์การจะต้องมีการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริง เข้ามาใช้ในการแก้ไขปัญหา เนื่องจากการที่บุคลากรในองค์กรจะเกิดการเรียนรู้ได้นั้น ความถูกต้องและแม่นยำของข้อมูลต่างเป็นเป็นสิ่งที่สำคัญ และการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบนั้น ควรจะเป็นสิ่งที่ใช้กันทั่วทั้งองค์กร

3.2 การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ (Experimentation with New Approaches) โดยการทดลองในสิ่งใหม่ ๆ นั้นมักจะเกิดขึ้นจากโอกาสใหม่ ๆ ที่เข้ามา โดยวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการทดลอง ก็เพื่อให้องค์การเกิดความเข้าใจที่แท้จริงในการทำสิ่งต่าง ๆ

3.3 การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต (Learning from Their Own Experiences and Past History) โดยองค์การจะต้องมีการทบทวนความสำเร็จหรือล้มเหลวในอดีตอย่างเป็นระบบ รวมทั้งควรจะมีการบันทึก จัดเก็บประสบการณ์ และสิ่งที่ได้เรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรในองค์การสามารถเข้าถึงและเรียนรู้ได้โดยง่าย

3.4 การเรียนรู้จากบุคคลอื่น (Learning from the Experiences and Best Practices of Others) โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การในต่างธุรกิจ ต่างอุตสาหกรรม ก็สามารถที่จะเรียนรู้ซึ่งกันและกันได้ การเรียนรู้จากประสบการณ์ขององค์การอื่นนั้นเราจะรู้จักดีในชื่อของ Benchmarking เป็นการหาผู้ที่เก่งที่สุดในด้านต่าง ๆ แล้วเรียนรู้จากเขา นอกจากการเรียนรู้จากองค์การอื่นแล้ว การเปรียบเทียบมาตรฐานกับต้นแบบที่ดีจึงต้องทำอย่างจริงจัง เป็นระบบ และเน้นที่กระบวนการมากกว่าผลผลิตที่เกิดขึ้น เมื่อค้นพบวิธีการที่ทำให้ต้นแบบของเราประสบความสำเร็จ ต้องวิเคราะห์ แล้วจึงหาวิธีทำตามให้ครอบคลุมและเหมาะสม การเรียนรู้จากผู้อื่นไม่ว่าจะวิธีไหนก็ตาม การเรียนรู้จริงจะเกิดขึ้นได้ในสภาพของการมีใจเปิดกว้าง ยอมรับคำวิจารณ์ ทำให้เห็นได้ว่า ลักษณะที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การปลูกฝังวัฒนธรรมของความมีใจกว้าง และพร้อมรับฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ

3.5 การถ่ายโอนความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Transferring Knowledge Quickly and Efficiently Throughout the Organization) เพื่อเราพิจารณาคำว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ จะเห็นภาพการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นไปพร้อม ๆ กันทั่วทั้งองค์การ ความรู้มิได้กระจุกตัวอยู่ที่สมาชิกคนใดคนหนึ่งขององค์การ เพราะถ้าองค์การมีคน

เพียงกลุ่มเล็ก ๆ ที่มีความรู้ก็จะขาดมวลพลังในการผลักดันองค์การไปข้างหน้า ด้วยเหตุนี้ทักษะที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การเผยแพร่ขยายความรู้ไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์การ และเพื่อให้เกิดการแพร่ขยายของความรู้อย่างรวดเร็ว องค์การจำนวนมากจำเป็นต้องใช้วิธีการฝึกอบรมในเรื่องต่าง ๆ ที่คิดว่าบุคลากรต้องรู้ แต่เนื่องจากการจัดฝึกอบรมมีค่าใช้จ่ายมากหากต้องจัดหลายครั้ง ด้วยเหตุนี้จึงมีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การในรูปแบบระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และการเรียนรู้แบบทีม (Team Learning) จะมีประโยชน์มาก เพราะจะเกิดการเรียนรู้ในวงกว้าง เป็นการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ทำ เป็นการเรียนรู้ที่ลึกซึ้ง เพราะได้ลงมือปฏิบัติจริง

สรุปได้ว่า รูปแบบองค์การแห่งเรียนรู้ของ กาเรวิน จะสร้างได้ต้องอาศัยทักษะหลัก 5 ประการ ประกอบด้วย 1) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 2) การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ 3) การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต 4) การเรียนรู้จากบุคคลอื่น และ 5) การถ่ายโอนความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมารูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการศึกษาทั้ง 3 ท่าน จะมีลักษณะที่แตกต่างจากองค์การทั่วไป การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ใช่เรื่องง่าย และก็ไม่ใช่เรื่องที่เป็นไปได้ยาก แต่สิ่งสำคัญที่สุด คือ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนขององค์การสลายกำแพงของแต่ละคนเพื่อให้เกิดสภาพที่เรียกว่า Boundarylessness อันจะกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเพื่อการขยายความรู้ และพัฒนาองค์การต่อไป

ขั้นตอนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ปัจจุบันสถานศึกษาหลายแห่งได้มีการนำแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละระดับจำเป็นต้องรู้ขั้นตอนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างถูกต้อง และเป็นระบบก่อนลงมือปฏิบัติจริง ดังเช่น

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร (2563, หน้า 2, สื่อออนไลน์) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สำรวจสภาพปัจจุบัน และวิเคราะห์ ศึกษาว่าองค์การของเรามีอะไรดี ประเมินศักยภาพขององค์การหรือบุคลากร ค่านิยม ปัญหา ข้อบกพร่องต่าง ๆ รวมทั้งประเมินการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ในปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ หรือแนวทางที่ใช้เป็นรูปแบบและกิจกรรมที่จะทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน (Mutual Learning) รวบรวมทรัพยากรแห่งการเรียนรู้เพื่อให้เข้าถึงได้ง่าย จัดสถานที่แลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ระหว่างกัน

ขั้นตอนที่ 3 ดำเนินงานตามแผน มีการแต่งตั้งคณะทำงานส่งเสริมการดำเนินงานติดตาม และประเมินผลตามระยะเวลา

ขั้นตอนที่ 4 จัดเกณฑ์การพิจารณาประเมินผลในขั้นตอนสุดท้ายหลังจากที่ได้ดำเนินการไปแล้วระยะหนึ่ง เพื่อให้ทราบว่าองค์การของเรามีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด

สุชาดา สุรางค์กุล (2563, หน้า 119, สื่อออนไลน์) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจสภาพปัจจุบัน วิเคราะห์ และศึกษาองค์การของเรามีข้อดีอย่างไร ประเมินศักยภาพทั้งขององค์การและบุคลากร ค่านิยมที่พึงประสงค์ ปัญหาหรือข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนประเมินการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรในปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ 2 การนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ หรือแนวทางที่ใช้เป็นรูปแบบ และกิจกรรมที่ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน (Mutual Learning) เช่น บางหน่วยงานจัดให้มี Knowledge Center ของตนเอง รวบรวมทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ที่เข้าถึงได้ง่าย และสะดวกต่อการใช้เป็นสถานที่แลกเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ระหว่างกัน

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานตามแผน มีการแต่งตั้งคณะทำงานส่งเสริมการดำเนินงานติดตาม และประเมินผลตามระยะเวลา หรืออาจมีการตั้งหน่วยวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ในองค์การ ซึ่งมีตัวแทนจากบุคลากรทุกฝ่าย รวมทั้งผู้บริหาร

ขั้นตอนที่ 4 การจัดเกณฑ์การพิจารณาประเมินผลหลังจากที่ได้ดำเนินการไปแล้วระยะหนึ่ง เพื่อให้ประเมินว่าองค์การของเรามีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด แต่เนื่องจาก “ความรู้” เป็นสิ่งที่ต้องจับต้องยาก มีลักษณะเป็นนามธรรม เมื่อนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม จึงยากต่อการวัดผลหรือนับออกมาเป็นค่าทางสถิติให้เห็นชัดเจนได้ จึงทำให้การวัดผลมีข้อจำกัดตามไปด้วย ซึ่งการประเมินว่าองค์การของเรามีลักษณะของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากน้อยเพียงใด ผลที่ได้จากการเรียนรู้สัมฤทธิ์ผลหรือไม่ จึงเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยเวลาในการพิจารณาติดตามดูผลความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นก่อนที่จะสามารถสรุปได้ โดยทั่วไปการวัดผลสามารถพอกระทำได้แต่มักเน้นไปที่กระบวนการในการจัดการว่าได้ดำเนินการไปแล้วมากน้อยเพียงใด หรือวัดในเชิง

ปริมาณขององค์ความรู้ที่ได้มีการถ่ายทอด ขณะที่ปริมาณดังกล่าวก็ไม่ได้เป็นเครื่องยืนยันได้เสมอไปว่า บุคลากรมีลักษณะของการเรียนรู้อย่างแท้จริงหรือไม่ และเรื่องที่วัดผลยากอีกประการหนึ่งก็คือ ส่วนที่เกี่ยวกับการเงิน หรือการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการลงทุนไปแล้วสิ่งเหล่านี้จะทำให้ได้ผลตอบแทนกลับมาได้อย่างไร

นิสรา ใจซื่อ (2564, หน้า 131) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้ขององค์การ

ขั้นตอนที่ 2 การจัดทำแผนการเรียนรู้ขององค์การ เช่น องค์การต้องการเรียนรู้สิ่งใด สาระสำคัญของการเรียนรู้คืออะไร ประโยชน์จากการเรียนรู้คือสิ่งใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบหรือมีส่วนร่วมในการเรียนรู้

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติตามแผนการเรียนรู้ขององค์การที่ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 4 การติดตาม และประเมินผลการเรียนรู้ขององค์การที่ได้กำหนดไว้ตามแผนการเรียนรู้ขององค์การ

ขั้นตอนที่ 5 การพัฒนาหรือปรับปรุง แก้ไขการดำเนินงานด้านการเรียนรู้ขององค์การอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้จะเริ่มจาก 1) สำรวจสภาพปัจจุบันและวิเคราะห์สถานภาพองค์การ เพื่อนำมากำหนดหลักการ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้ขององค์การ 2) จัดทำแผนการเรียนรู้ขององค์การให้ครบคลุมทั้งระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ 3) ปฏิบัติตามแผนการเรียนรู้ขององค์การที่ได้ออกแบบไว้ 4) กำกับติดตาม และประเมินผลการเรียนรู้ขององค์การ และ 5) นำผลการประเมินมาพัฒนาหรือปรับปรุงการดำเนินงานด้านการเรียนรู้ขององค์การอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

การพัฒนาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

กระบวนการพัฒนาองค์การเป็นขั้นตอนการดำเนินงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง มีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ขององค์การ อันนำไปสู่การแก้ปัญหาขององค์การโดยอาศัยองค์ความรู้ของคนในองค์การ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิผลและความก้าวหน้าแก่องค์การ ดังนั้น การดำเนินงานพัฒนาองค์การสู่เป้าหมายที่วางไว้จำเป็นต้องมีการวางแผนและการปฏิบัติตามขั้นตอนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนให้ความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับกระบวนการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์การ ซึ่งเริ่มจากการพัฒนาบุคลากร

ให้มีศักยภาพ พร้อมที่จะ เรียนรู้ และพร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทางบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปโดยผ่านการวินิจฉัย วิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ทดสอบการแก้ไขปัญหานั้น ๆ ด้วยว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสม และประเมินแนวทางเหล่านั้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ จากการที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา และสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะขององค์การดิจิทัลกับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ โดยมีผลสรุปแสดงได้ดังตาราง 1 ดังนี้ (ทศม วรประวัติ, 2565, หน้า 23; ปุณณิฐฐา มาเชค, 2565, หน้า 31–32, สื่อออนไลน์)

ตาราง 1 แสดงการเปรียบเทียบลักษณะขององค์การดิจิทัลกับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้

คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล	คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้
1. กรอบแนวคิด (Mindset: M) เป็นความมุ่งมั่นชัดเจนขององค์การที่จะมีแนวคิดแบบแก้ปัญหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นอันดับแรกที่สามารถ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยเร่งการขับเคลื่อนองค์การใน 3 มิติ คือ (1) ระบบอัจฉริยะ (2) การเชื่อมต่อ และ (3) การมุ่งเน้นลูกค้า 2. การปฏิบัติ (Practices: P) องค์การดิจิทัลจะมีบรรทัดฐานในกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มคุณค่า และสร้างความแตกต่างจากการองค์การอื่น ๆ ใน 3 มิติหลัก คือ (1) การดำเนินงานแบบดิจิทัลจะต้องเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นวิทยาศาสตร์ มีการคิดอย่างเป็นระบบ (2) การเรียนรู้ร่วมกันการปฏิบัติงานต้องอยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ แก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างรวดเร็วบนพื้นฐานของข้อมูลส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน (3) การตัดสินใจที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลพื้นฐานของกระบวนการพัฒนางานการแก้ปัญหาตัดสินใจขององค์การดิจิทัลจะต้องมีวัฒนธรรมการทำงานที่อ้างอิงเชื่อมโยงกับข้อมูล	1. พิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีต่อโรงเรียนและตัดสินใจได้ว่า เรื่องใดบ้างที่จำเป็นต้องตอบสนอง และในการกลับกันก็พิจารณาได้ว่าโรงเรียนสามารถมีอิทธิพลต่อภาวะแวดล้อมได้อย่างไร 2. สามารถระบุประเด็นหรือด้านที่จำเป็นต้องปรับปรุงของโรงเรียน เช่น ด้านการเรียนการสอนของครู ด้านงานวางแผนหลักสูตรในภาพรวมของโรงเรียน 3. ต้องสามารถระบุได้ว่า งานใดของโรงเรียนควรมีการวัดและประเมินผล เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และผลการประเมินการสอนของครู 4. มีการกระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรม และมีการทดลองอย่างหลากหลายเกิดขึ้นในโรงเรียน 5. มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และสื่อสารระหว่างกันหลากหลายช่องทาง 6. มีการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาโรงเรียนต้องยึดโปรแกรมการพัฒนาด้านวิชาชีพ

ตาราง 1 (ต่อ)

คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล	คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้
3. แรงงาน (Workforce: W) องค์การดิจิทัลจะมีมุมมองว่าบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การ ทุก ๆ คนเป็นเจ้าของงานที่มีส่วนสำคัญในผลสำเร็จขององค์การ ลักษณะเด่นขององค์การดิจิทัลในการบริหารคนมีดังนี้ 3.1 ประสบการณ์การใช้เทคโนโลยี องค์การดิจิทัลต้องวางพื้นฐานการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถด้านดิจิทัลให้เท่าเทียมกันในทุก ๆ กลุ่ม และช่วงอายุ 3.2 ทักษะด้านดิจิทัล องค์การดิจิทัลจะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ มีตรรกะเป็นเหตุเป็นผลที่ตระหนักได้ว่ากลยุทธ์ที่ออกแบบมา กระบวนการปฏิบัติงานหรือในการแก้ปัญหาจะต้องใช้ข้อมูลชุดไหน เทคโนโลยีดิจิทัลอะไรมาช่วยในช่วงเวลาไหน และเมื่อได้แล้วต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างผู้ชำนาญการ 3.3 ความผูกพันที่สูงด้วยในโลกดิจิทัล งานประจำซ้ำ ๆ งานง่าย ๆ ส่วนมากจะถูกแทนที่ด้วยอัตโนมัติ หุ่นยนต์ และเทคโนโลยี งานที่เหลือที่จะต้องใช้คนทำงานจะต้องการคนที่มีทักษะต่าง ๆ เหล่านี้ 4. ทรัพยากร (Resources: R) ทรัพยากรจะส่งผลต่อการสร้างความเปรียบในการแข่งขัน ซึ่งในเบื้องต้นองค์การดิจิทัลจะต้องพัฒนาให้องค์การมีความพร้อม 3 ด้าน คือ (1) การมีข้อมูลลูกค้าแบบทันการณ์จะช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า และสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจรับบริการได้	7. มีการกระตุ้นให้มีวิธีการที่หลากหลายในการทำงาน และการแก้ปัญหาของการปฏิบัติภารกิจทุกด้านของโรงเรียน 8. มีการดำเนินงานและการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงงานใด ๆ ของโรงเรียน ที่ยึดหลักการของการมีส่วนร่วมเหมาะสมแบบกัลยาณมิตรเชิงวิชาการ 9. ผู้นำให้ความมั่นใจได้ว่าทุกทัศนะ และมุมมองของทุกคนจะได้รับการนำไปสังเคราะห์ และจัดทำเป็นวิสัยทัศน์ร่วม 10. สร้างโอกาสให้ทุกคนในโรงเรียนได้ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมมีการให้ความร่วมมือร่วมใจกันอย่างแท้จริง

ตาราง 1 (ต่อ)

คุณลักษณะขององค์การดิจิทัล	คุณลักษณะของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้
(2) ข้อมูลการดำเนินงานแบบบูรณาการ ลักษณะเด่นขององค์การดิจิทัล คือ การตัดสินใจในการแก้ปัญหา ปรับปรุงงานที่ต้องมีความรวดเร็ว ทันการณ์ด้วยการใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลาง (3) เครื่องมือในการทำงานร่วมกัน เพื่อสนับสนุนการติดต่อสื่อสารการทำงานร่วมกันในแนวราบ การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงานอย่างรวดเร็วทันการณ์ สรรหาและเลือกใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ มาทดแทนการติดต่อสื่อสารแบบเดิม	

สรุปได้ว่า การพัฒนาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล เป็นการพัฒนาองค์การให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่บุคลากรทุกระดับขององค์การได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพของตนเอง เพื่อนำพาองค์การไปสู่เป้าหมาย โดยเชื่อว่าทุกคนในแต่ละหน่วยงานภายในองค์การสามารถเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ร่วมกันแก้ปัญหาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมบนพื้นฐานของความร่วมมือ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ในระดับบุคคลที่สมาชิกในองค์การต้องแสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยใช้วิธีการที่หลากหลาย ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และมีความพร้อมที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างผู้ชำนาญการ เพื่อให้ตนเองมีศักยภาพหรือสมรรถนะสูงในการนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายสูงสุด

ความรู้ในยุคดิจิทัล

โลกในสังคมแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล เป็นยุคที่สามารถเข้าถึงความจริงได้โดยผ่านภาษาและวาทกรรม บุคลากรสามารถรับรู้ความเป็นไป เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้สร้างการรับรู้อย่างกว้างขวางในเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่ง เบญจภัคค์ เจริญมหาวิทย์ (2563, หน้า 9–11) ได้กล่าวว่า โลกในยุคดิจิทัลเป็นการแสวงหาความรู้ในรูปแบบออนไลน์ เป็นการแสวงหาความรู้แบบไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งได้รับอิทธิพลจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่ทำให้พฤติกรรมการเรียนรู้ของนักเรียนเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม รวมไปถึงการเข้าถึงข้อมูลความรู้อย่างง่ายดายผ่านโครงข่ายข้อมูลอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อกันทั่วทุกมุมโลก ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

แพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ในสาขาวิชาชีพ ล้วนถูกสร้างขึ้นเพื่อสนองและอำนวยประโยชน์ต่อพฤติกรรมของนักเรียน

ปุณณิฐฐา มาเชค (2565, หน้า 89, สื่อออนไลน์) ได้กล่าวถึง ลักษณะความรู้ในยุคดิจิทัล มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1. มีความหลากหลายมิติ เชื่อมโยงกันไปอย่างเป็นพลวัตร โดนศาสตร์ต่าง ๆ ในโลกยุคดิจิทัลเป็นศาสตร์เชิงซ้อน ที่ต้องอาศัยการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย การจะเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น นอกจากนักเรียนจะต้องมีทักษะการคิดวิเคราะห์เป็นพื้นฐานแล้ว จะต้องมีทักษะการคิดเชื่อมโยง และทักษะการคิดสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ที่เกิดจากการเรียนรู้ได้

2. ความรู้ความสามารถเปลี่ยนแปลงได้ และอยู่ในรูปแบบที่หลากหลาย หรือกล่าวได้ว่าสามารถสร้างขึ้นได้ใหม่ และความรู้เก่าบางอย่างก็อาจไม่ใช่ความรู้ที่เหมาะสมหรือใช้ได้ในยุคปัจจุบัน หรือความรู้ที่ใช้ได้ในปัจจุบันอาจจะไม่ได้หมายความว่าจะใช้ได้ตลอดไปในอนาคต โดยรูปแบบของความรู้อาจจะไม่ได้อยู่ในรูปแบบของตัวอักษรในหนังสือสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เพียงอย่างเดียว แต่อาจจะอยู่ในรูปแบบของภาพ เสียงที่น่าสนใจ และจัดเก็บง่ายใช้สะดวก

3. สามารถเข้าถึงได้ง่าย การเข้าถึงวิทยาการหรือความรู้ในยุคดิจิทัลจากทุกมุมของโลกจะมีความแตกต่างกันน้อยลง สิ่งที่แตกต่างกันบ้างก็คือ ความสามารถในการเข้าถึงวิทยาการหรือความรู้ เช่น ข้อจำกัดการใช้อินเทอร์เน็ตของสถานศึกษาในบางพื้นที่ และการใช้ภาษาต่างประเทศ ซึ่งนับวันข้อจำกัดเหล่านี้เริ่มลดลง เนื่องจากศักยภาพที่เพิ่มขึ้นของเทคโนโลยี ดังจะเห็นได้จากความสามารถในการแปลภาษาของ กูเกิ้ล (Google Translate) ที่สามารถแปลไปมาระหว่างภาษาต่าง ๆ ด้วยการพิมพ์ข้อความหรือการพูด แล้วเชื่อมโยงด้วยอินเทอร์เน็ต เพื่อแปลเป็นภาษาที่ต้องการได้หลากหลายภาษา เป็นต้น

สรุปได้ว่า ความรู้ในยุคดิจิทัลเป็นความรู้ต้องอาศัยการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย ซึ่งความรู้ความสามารถเปลี่ยนแปลงได้ และอยู่ในรูปแบบที่หลากหลาย โดยบุคลากรสามารถเข้าถึงได้ง่ายผ่านโครงข่ายข้อมูลอินเทอร์เน็ต

สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

เมื่อพิจารณาถึงคุณลักษณะของยุคดิจิทัลประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความรวดเร็วในการสื่อสารทั้งเรื่องของการจัดเก็บหรือการเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารความรู้ต่าง ๆ ของผู้ใช้ 2) การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่ไม่มีขอบเขต หรือข้อจำกัดในเรื่องเวลาสถานที่ ทำให้สามารถเข้าถึง รับรู้ และเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา และ 3) การใช้เทคโนโลยี

มาบูรณาการเชื่อมโยงเครือข่ายต่าง ๆ ให้ทุกคนสามารถ จัดเก็บ เข้าถึง ใช้ พัฒนาความรู้ รวมทั้งการเผยแพร่และแบ่งปันความรู้ได้อย่างทั่วถึง (จันทริกา เปสันเทียะ และคณะ, 2565, หน้า 110) ดังนั้น เมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลการเรียนรู้ของบุคลากรจึงไม่ถูกจำกัดแค่ในสถาบันการศึกษา แต่บุคลากรสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูล และแหล่งความรู้ในรูปแบบดิจิทัล กระบวนการแสวงหาความรู้ของบุคลากรมุ่งเน้นให้บุคลากรเป็นผู้สร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ด้วยตนเอง อีกทั้งยังเปิดโอกาสและช่องทางการเรียนรู้ให้สามารถเข้าถึงสารสนเทศและประสบการณ์จากกิจกรรมการเรียนรู้อย่างสะดวกรวดเร็ว (รุจโรจน์ แก้วอุไร และชโรชีนีย์ ชัยมินทร์, 2562, หน้า 366) โดยนักวิชาการหลายท่านได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับประเด็นการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนไว้ ดังนี้

วีนัส ภักดิ์นรา (2564, หน้า 9–18) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Learning Environment) เป็นการจัดสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในสภาพแวดล้อมรอบตัวบุคลากรในองค์การ ทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน และนักเรียน ทั้งที่เป็นนามธรรม และรูปธรรม ซึ่งมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม สภาพแวดล้อมจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ มีลักษณะเป็นนามธรรมโดยมีความเกี่ยวข้องกับงบประมาณและทรัพยากร ได้แก่ ห้องเรียน ห้องประกอบการ อาคารเรียน มีแสงสว่างเพียงพอ มีสื่อ และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ อาทิ ป้ายนิเทศ ชั้นวางหนังสือหรือมุมวิชาการ เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา มีลักษณะเป็นนามธรรม เป็นสิ่งผลักดันให้เกิดการจัดการชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ และเกิดบรรยากาศที่ดีในการจัดการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้บริหารและครูผู้สอนต้องคำนึงสิ่งที่จะช่วยการสร้างบรรยากาศทางจิตวิทยาให้เกิดขึ้นกับบุคลากรหรือนักเรียน ประกอบด้วย การจัดการชั้นเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การปรับปรุงบุคลิกภาพและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน นำวิธีการปกครองชั้นเรียนมาใช้ และสร้างปฏิสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในห้องเรียนหรือในองค์การให้มากที่สุด ดังนั้น การจัดสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาก็คือ บรรยากาศของชั้นเรียนหรือห้องปฏิบัติงานที่คล้ายกับกลุ่มทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อสิ่งที่นักเรียนหรือบุคลากรเรียนรู้ โดยผู้บริหาร ครูผู้สอน และนักเรียนต่างมีส่วนร่วมให้เกิดบรรยากาศแห่งความสุขนี้ได้ในห้องเรียนหรือห้องปฏิบัติงานของตน เพื่อให้ชั้นเรียนหรือห้องทำงานกลายเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ในอนาคต

ด้วยเหตุนี้ สถานศึกษาทุกแห่งต่างมุ่งสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนให้มากที่สุด โดยมีการดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินการจัดสภาพแวดล้อม

การเรียนรู้หลายหลากวิธี ดังเช่น เกษมสันต์ ยะตินันท์, พิมผกา ธรรมสิทธิ์ และชัชภูมิ สีชมพู (2565, หน้า 137) ได้กล่าวถึง แนวทางการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและทางจิตวิทยาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนในวิทยาลัยการอาชีพลอง ว่าโรงเรียนมีแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมด้านกายภาพ ได้แก่ การพัฒนาห้องเรียนให้มีแสงสว่างที่เพียงพอ พัฒนาพื้นที่ในการจัดกีฬาและนันทนาการอยู่ภายในโรงเรียน และพัฒนาการจัดสถานที่เพื่อให้ได้พักผ่อนเพียงพอ และเหมาะสม และมีแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมด้านจิตวิทยา ได้แก่ การกำหนดมาตราการรักษาความสะอาดและความปลอดภัย การจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาและบริหารสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ให้แก่นักเรียน และการพัฒนาครูให้จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

จิราพร เครือแวงมน และธนารัตน์ ศรีผ่องงาม (2563, หน้า 107) ได้กล่าวถึง การพัฒนาแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในโรงเรียน ว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้จำแนกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านอาคารสถานที่ คือ การจัดสภาพแวดล้อมให้มีความร่มรื่น อาคารมีความเป็นสัดส่วนเอื้อต่อบรรยากาศการสอน และมีระบบสาธารณูปโภคเพื่ออำนวยความสะดวกและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ มีการวางแผนการทำงานที่เป็นระบบ มีการประสานงานอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำหลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ และกิจกรรมเสริมหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งจัดกิจกรรมการเรียนที่กระตุ้นการฝึกคิดวิเคราะห์ แยกแยะ แก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล และ 3) ด้านการบริหาร มีการจัดทำโครงสร้างการบริหารที่มอบหมายงานหรือการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา มีการมอบหมายงานตามความสามารถ มีการจัดหาสื่อและนวัตกรรมมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ครูเข้ารับการอบรมเพิ่มพูนความรู้ และมีส่วนร่วมเสนอแนวทางบริหารสถานศึกษา

นอกจากนี้ จุฑามาศ วรรณปะชี (2566, หน้า 97) ได้กล่าวถึง แนวทางการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร ว่าโรงเรียนมีแนวทางการจัดสภาพแวดล้อม ได้แก่ 1) ด้านการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน มีการจัดการเรียนรู้โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี และสื่อที่สอดคล้องกับชุมชน มีการสร้างบรรยากาศการเรียนการสอนให้นักเรียนมีความรู้และนำความรู้ไปใช้ปฏิบัติได้ และมีการนำสื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอนมาใช้อย่างถูกต้อง 2) ด้านกลุ่มเพื่อน มีการให้ความร่วมมือร่วมใจในการรักษาชื่อเสียงและภาพพจน์ของโรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง การสร้างบรรยากาศเป็นกันเอง

สนุกสนาน และการแสดงออกถึงความรู้สึกหรือความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ และ 3) ด้านอาคารสถานศึกษา มีการจัดสถานที่แหล่งเรียนรู้ ห้องสมุด สวนวิทยาศาสตร์ และสวนเกษตร มีการตกแต่งอาคารสถานที่ สิ่งปลูกสร้างมีความมั่นคงแข็งแรงและปลอดภัย และอุปกรณ์มีความเพียงพอ

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Learning Environment) ในสถานศึกษาที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารควรเสริมสร้างทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา โดยจัดให้เหมาะสมต่อการเรียนรู้ของบุคลากรและนักเรียน มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนตามยุคสมัยได้ เพื่อสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้จะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรและนักเรียน

กระบวนการ POLC ในการบริหารสถานศึกษา

เนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organizations) เป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์การโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากร และการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขัน ผู้บริหารสถานศึกษาทุกแห่งจึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารสถานศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลได้ โดยกระบวนการบริหารงานแบบ POLC เป็นกระบวนการหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้สรุป และสังเคราะห์แนวคิดของกระบวนการบริหารงานแบบ POLC ของนักวิชาการศึกษาหลาย ๆ ท่าน ดังนี้

เสาวลักษณ์ คำลาพิศ (2563, หน้า 35-41) ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหารแบบ POLC หมายถึง การดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อาศัยกระบวนการดำเนินงานตั้งแต่การวางแผน (P: Plaining) การจัดการองค์กร (O: Organizing) การควบคุม (C: Controlling) ที่เน้นภาวะการเป็นผู้นำ (L: Learning) ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษา และ POLC เป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีความครอบคลุมตั้งแต่ต้นจนจบ โดยแต่ละขั้นตอนจะมีหลักการบริหารจัดการแบบ POLC ที่นำไปปฏิบัติได้ (เฮเร็กซ์ เอเชีย, 2562, หน้า 1, สื่อออนไลน์) แสดงดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงหลักการปฏิบัติตามขั้นตอนของการบริหารจัดการแบบ PLOC

ขั้นตอน	หลักการปฏิบัติ
การวางแผน (P: Plaining)	
1. เป็นการกำหนดแผนปฏิบัติการ หรือวิธีการปฏิบัติงานไว้ตั้งแต่ต้นจนจบ ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการจึงเป็นแนวทางที่วางไว้สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต ซึ่งการวางแผนนี้จะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์ผนวกกับจินตนาการในการบริหารจัดการที่คาดการณ์ล่วงหน้า โดยจะถ่ายทอดออกมาในรูปของแผนปฏิบัติการและเป้าหมายที่จะต้องบรรลุสู่ความสำเร็จ	1. กำหนด “วิสัยทัศน์” และ “พันธกิจ” ขององค์กร (Defining Organization Vision and Mission) 2. สร้าง “เป้าหมาย” และ “วัตถุประสงค์” ให้ชัดเจน (Setting Goals and Objectives) 3. คิดค้นกลยุทธ์ที่โดดเด่น (Strategizing) 4. วางแผนปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (Plan of Action to Achieve Goals)
การจัดการองค์กร (O: Organizing)	
1. เป็นการจัดการโครงสร้างขององค์การในด้านบุคลากร ภาระงาน และการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดความเหมาะสมและคุ้มค่า จะส่งผลให้องค์การสามารถดำเนินการได้ตามแผนและมีโอกาสสูงที่จะบรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์การ	1. กำหนดโครงสร้างองค์กรให้ชัดเจนและไม่ทับซ้อน (Formulate Organizational Structure) 2. จัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมลงตัว (Resource Allocation) 3. ออกแบบการทำงานของแต่ละตำแหน่งให้ครบถ้วน (Job Design)
ภาวะการเป็นผู้นำ (L: Learning)	
1. เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร หรือหัวหน้างานในทุกระดับที่จะต้องดำเนินการกระตุ้น จูงใจ นำหรือสั่งการ เลือกวิธีการสื่อสาร และสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มที่ และเต็มความรู้ ความสามารถ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ	1. สร้างภาวะผู้นำและทิศทางของการทำงาน (Leadership and Direction) 2. มีไหวพริบการตัดสินใจ (Decision Making) 3. กระตุ้นแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation) 4. สื่อสารและประสานงานให้มีประสิทธิภาพ (Coordination and Communication)

ตาราง 2 (ต่อ)

ขั้นตอน	หลักการปฏิบัติ
การควบคุม (C: Controlling)	
1. เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องมีการติดตามและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อประเมินผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่วางไว้ หรือเรียกว่าการแสดงข้อมูลย้อนกลับ และอาจมีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย	1. สร้างระบบการทำงานให้ได้มาตรฐานเพื่อให้การทำงานราบรื่น (Process and Standards) 2. ติดตามผล รายงานผล ประเมินผล (Review and Evaluation) 3. ปฏิบัติการอย่างถูกต้องตามมาตรฐานที่วางไว้ (Corrective Action)

เนื่องจากกระบวนการบริหารแบบ POLC เป็นแนวคิดทฤษฎีการบริหารงานสมัยใหม่ที่มีการวางแผน การจัดการองค์การ ภาวะการเป็นผู้นำ และการควบคุม ในทุกส่วนทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้เห็นภาพรวมทั้งระบบ ลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เกิดความชัดเจนในวิธีการปฏิบัติงาน ลดงบประมาณในการบริหารงาน สามารถเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (กิจจา ไชยทนุ, 2555, หน้า 139) นอกจากนี้ ในการนำกระบวนการบริหารงานแบบ POLC ไปใช้จะพบจุดเด่นที่สำคัญ 6 ประการ (กฤษฎา ประศาสน์วุฒิ และส่งเสริม หอมกลิ่น, 2565, หน้า 7) ได้แก่

1. ครบกระบวนการ เป็นการให้ความใส่ใจกับกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นจนจบ เริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ไปจนถึงการปฏิบัติการและสรุปสุดท้ายด้วยการประเมินผลการปฏิบัติการ

2. สร้างกลยุทธ์ กลยุทธ์ในการปฏิบัติการเป็นหัวใจสำคัญของขั้นตอนการวางแผนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติการ กลยุทธ์นั้นจะทำให้การปฏิบัติการเฉียบคมขึ้นได้ มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่ง และมีสูงที่จะมีโอกาสสัมฤทธิ์ผลได้ตามเป้าหมาย จุดนี้เองถือเป็นความแตกต่างจากการปฏิบัติการตามปกติที่ไม่เน้นการวางกลยุทธ์

3. ชูภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับภาวการณ์เป็นผู้นำ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการทุกอย่างให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะบางครั้งหากแผนการดีมากแค่ไหนก็ตาม แต่ถ้าขาดการบริหารจัดการที่ดีก็อาจทำให้ไม่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้เช่นกัน

4. ใส่ใจภาวะผู้นำ การใส่ใจภาวะผู้นำที่ดีต้องมีการสื่อสาร และการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชัดเจน การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน และการบริหารการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันต้องรู้จักวิธีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดขึ้นด้วย

5. การจัดการโครงสร้างที่เป็นระเบียบ เน้นย้ำเรื่องการจัดการองค์การที่เป็นการวางโครงสร้างที่สำคัญ ตั้งแต่การวางโครงสร้างตำแหน่ง ไปจนถึงการมอบหมายภาระงานที่ไม่ทับซ้อน

6. มาตรฐานชัดเจน เน้นการตรวจสอบการปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอว่าตรงตามมาตรฐานที่วางไว้ ตลอดจนตรงตามแผนการทำงานที่กำหนดไว้หรือไม่ ถ้าไม่ได้มาตรฐานหรือไม่ตรงให้รีบปรับแก้ไขให้เป็นไปตามที่กำหนด เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารงานแบบ POLC มุ่งให้ความสำคัญกับการจัดการทั้งเรื่องขององค์การ และบุคลากรที่มีการวางแผนการปฏิบัติงานครบตามกระบวนการตั้งแต่การวางแผน (P: Plaining) การจัดการองค์กร (O: Organizing) การควบคุม (C: Controlling) และภาวะการเป็นผู้นำ (L: Learning) เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

การสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้นจะต้องอาศัยองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ส่งผลต่อกันและกัน เพื่อให้องค์กรมีลักษณะที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาถึงองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

วสิษฐ์ พรหมบุตร (2555, หน้า 268) ได้กล่าวถึง ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ว่ามีทั้งหมด 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคลากร
2. การสนทนา และการสอบถามบุคลากร
3. การเรียนรู้ของทีม
4. สารสนเทศ
5. การให้อำนาจแก่บุคลากร
6. ความสัมพันธ์ของระบบภายในและระบบภายนอก
7. ภาวะผู้นำของบุคลากร
8. การเพิ่มระดับผลการปฏิบัติงาน

วิชิต แสงสว่าง (2555, หน้า 140) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ว่ามีทั้งหมด 6 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ด้านการมีแบบแผนความคิด
2. ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ
3. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
4. ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้
5. ด้านการใช้เทคโนโลยี
6. ด้านการคิดเชิงระบบ

พะโยม ชิณวงศ์ และศิริชัย ชินะตังกูร (2556, หน้า 80) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ว่ามีทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านความรอบรู้แห่งตน
2. ด้านรูปแบบความคิด
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
5. ด้านการคิดเชิงระบบ

พระครูวินัยธรจักรี ศรีจารุเมธีญาณ, เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และภักดี โพธิ์สิงห์ (2560, หน้า 209-212) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ว่ามีทั้งหมด 5 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ด้านองค์การ มี 4 องค์ประกอบย่อย คือ โครงสร้างองค์การ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ วัฒนธรรมและบรรยายกาศองค์การ และการบริหารจัดการ

2. ด้านภาวะผู้นำ มี 4 องค์ประกอบย่อย คือ คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำ การเสริมสร้างอำนาจ การพัฒนาบุคลากร การสร้างทีมงานและเครือข่าย

3. ด้านการเรียนรู้ มี 3 องค์ประกอบย่อย คือ รูปแบบการเรียนรู้ หลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ และนวัตกรรมการเรียนรู้

4. ด้านการจัดการความรู้ มี 4 องค์ประกอบย่อย คือ การแสวงหาและสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้

5. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้

ณัฏฐ์ โอ้จินดา (2563, หน้า 104) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ว่ามีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการมีแรงจูงใจ
2. ด้านการมีโครงสร้างที่เหมาะสม
3. ด้านการมีบรรยากาศการทำงาน
4. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมของคนในองค์การ
5. ด้านการใช้เทคโนโลยี
6. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ธัญญาภรณ์ นาจำปา (2564, หน้า 97-99) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ว่ามีทั้งหมด 6 องค์ประกอบหลัก และ 29 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของสถานศึกษา 3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การทำงาน และบรรยากาศของสถานศึกษา 4) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา 5) การนิเทศการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานของครูให้มีทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล 6) การทบทวนการออกแบบสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

2. ด้านครูผู้สอน ได้แก่ 1) คุณลักษณะและความสามารถของครูผู้สอนในการเรียนรู้เข้าใจ การยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 2) การปฏิบัติตามนโยบาย วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 3) การร่วมสร้างวัฒนธรรมองค์กร การทำงานและบรรยากาศของสถานศึกษา 4) การทบทวนการออกแบบการจัดการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน และ 5) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

3. ด้านผู้เรียน ได้แก่ 1) คุณลักษณะผู้เรียนยุคดิจิทัล 2) ความสามารถในการสืบค้นข้อมูลที่ต้องการรู้ได้อย่างทันทีทันใด 3) ความสามารถในการกำหนดรูปแบบการอ่านจากสื่อออนไลน์ 4) การพัฒนาตนเองให้เป็นผู้เรียนดิจิทัลที่มีสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และ 5) การตอบสนองต่อความชื่นชอบในการเรียนรู้ด้วยสนุกสนาน และเพลิดเพลิน

4. ด้านการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การรู้เกี่ยวกับยุคดิจิทัล 2) การคิดสร้างสรรค์ 3) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และ 4) ผลิตภาพที่มีคุณภาพสูง

5. ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ได้แก่ 1) ระบบเก็บข้อมูลและประมวลผล ระบบสารสนเทศบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต 2) อุปกรณ์ช่วยติดต่อสื่อสาร 3) เครือข่ายสังคมออนไลน์ 4) อุปกรณ์เชื่อมต่อผ่านอินเทอร์เน็ตทุกสิ่ง

6. ด้านกระบวนการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ 1) การวางแผน 2) การออกแบบดีไซน์ 3) การนำไปปฏิบัติ 4) การประเมินผล 5) การสะท้อนผล

ประคอง บาทสุวรรณ (2564, หน้า 645) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ว่ามีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ จึงจะทำให้มีการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้ ดังนี้

1. ด้านคน หรือประชาชน
2. ด้านการเสนอข้อมูลออกมาในรูปแบบที่ผู้ใช้รู้ หรือเข้าใจความหมาย
3. ด้านโครงสร้างองค์การ
4. ด้านการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์การ

สรุปได้ว่า ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลที่นักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาและวิจัย พบว่า ส่วนใหญ่จะมุ่งศึกษาองค์ประกอบเกี่ยวกับบุคคลแห่งการรอบรู้ แบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ

การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

การจะพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น สถานศึกษาต้องมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์การให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม จึงจะสามารถยกระดับศักยภาพการแข่งขันให้สูงขึ้นได้ ซึ่งนักศึกษาการหลายท่านได้เสนอแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้หลายหลายแนวทาง ดังเช่น

จุติพร เวฬุวรรณ, กุหลาบ ปุริสาร และกำจร ใจบุญ (2559, หน้า 45–46) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้โดยประยุกต์ใช้หลักการหรือวินัย 5 ประการของ Perter Senge ได้แก่

1. ด้านความรอบรู้แห่งตน มีแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เน้นการส่งครูเข้ารับการอบรม การส่งเสริมให้แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากอินเทอร์เน็ต การส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้งานวิจัย หรือการศึกษา การส่งเสริมให้นำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาเผยแพร่ รวมทั้งการศึกษาดูงานนอกสถานที่

2. ด้านแบบแผนความคิดอ่าน มีแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เน้นการส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาดูงานนอกสถานที่ สร้างแรงจูงใจ ความเป็นกัลยาณมิตร และการระดมสมองในการประชุม สนับสนุนการทำงานเป็นทีม รวมทั้งการเสนอแนะแนวทางปฏิบัติงาน

3. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม มีแนวทางการพัฒนาองค์การในกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา ด้วยการประชุมวางแผนการจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมกัน จูงใจให้ทุกคนร่วมคิดร่วมวางแผน ร่วมทำวิสัยทัศน์ การสอนงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ SWOT Analysis รวมทั้งการใช้แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม

4. ด้านการเรียนรู้ของทีม มีแนวทางการพัฒนาองค์การของสถานศึกษา ด้วยการประชุมกลุ่มย่อย จูงใจให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้โดยใช้หลักการบริหารความขัดแย้งและหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร การสร้างวัฒนธรรมขององค์การ การสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายงาน

5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้วยการระดมสมองในการประชุม การทำงาน หรือการทำกิจกรรม การสอนงานโดยใช้หลัก PDCA การเปิดช่องทางให้เกิดแนวคิดแบบใหม่ การคิดแบบผสมผสานระหว่างนโยบายและแผนงาน รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พิจารณาถึงวัฒนธรรมองค์การและวัฒนธรรมท้องถิ่น

นิสรา ใจซื่อ (2564, หน้า 133-134) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 8 แนวทาง ได้แก่

1. การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์การให้มีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน
2. การปรับโครงสร้างองค์การให้มีความยืดหยุ่น และนำความรู้มาพัฒนาองค์การต่อไป
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การพัฒนาทีมงาน
5. การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้
6. การพัฒนาระบบเทคโนโลยี
7. การวัดประเมินผลการเรียนรู้ขององค์การ
8. การพัฒนาระบบการจูงใจ

สุชาดา รักอก (2565, หน้า 66-67) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 15 แนวทาง ได้แก่

1. การจัดทำแบบสำรวจเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
2. การจัดทำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
3. การพัฒนาตนเอง และพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
4. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาสถานศึกษา
5. การรับฟังปัญหาจากบุคลากร
6. การให้คำปรึกษาของผู้บริหาร
7. การรายงานปัญหาเกี่ยวกับงาน
8. การมอบหมายงานตามโครงสร้าง
9. การทำงานแบบมีส่วนร่วม

10. การประชุม วางแผน และแต่งตั้งคณะทำงานในการขับเคลื่อนงาน

11. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

12. การเผยแพร่องค์ความรู้

13. การจัดทำฐานข้อมูลกลาง

14. การพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ต

15. การมีช่องทางการเข้าถึงข้อมูล

นุษรา โพธิ์พัฒนชัย (2565, หน้า 69-70) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้จำแนกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านความรอบรู้แห่งตน มีแนวทางการพัฒนา คือ 1) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินและพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 2) กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาที่ชัดเจน 3) การจัดสัมมนา อบรม การจัดทำโครงการหรือโครงงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

2. ด้านแบบแผนทางความคิด มีแนวทางการพัฒนา คือ 1) การจัดการประชุมบุคลากร แลกเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา 2) การจัดอบรม และให้ความรู้ด้านเทคโนโลยี 3) การแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร

3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีแนวทางการพัฒนา คือ 1) การจัดการอบรมพัฒนาบุคลากร 2) การจัดประชุม จัดกิจกรรมระดมความคิด และสร้างความเข้าใจร่วมกันในการพัฒนาวิสัยทัศน์ และ 3) การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำนโยบาย เป้าหมายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

4. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีแนวทางการพัฒนา คือ 1) การจัดการอบรมหรือการประชุมร่วมกันในการรับฟังความคิดและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การปฏิบัติงาน 2) การร่วมกันจัดทำยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาหรือแนวทางการแก้ปัญหาร่วมกัน และ 3) การจัดกิจกรรมร่วมกันภายในองค์การเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีภายในองค์การ

5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีแนวทางการพัฒนา คือ 1) การจัดทำเอกสารในการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญในการพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ 2) การกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาตามมาตรฐานและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และ 3) การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตาม และตรวจสอบการพัฒนาองค์การ

กุหลาบ ปุริสาร และคณะ (2566, หน้า 290) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ว่ามีทั้งหมด 9 ด้าน ดังนี้

1. ด้านแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศขององค์การแห่งการเรียนรู้ มีประเด็นสำคัญ คือ สมาชิกองค์การมีทักษะและสมรรถนะสูงด้านการคิดเชิงระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการออกแบบเชองนวัตกรรม

2. ด้านกระบวนการพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล มีประเด็นสำคัญ คือ การวิเคราะห์ สังเคราะห์วางแผนออกแบบอย่างเป็นระบบ การสร้างแรงบันดาลใจ การมีกระบวนการสะท้อนความคิดการพัฒนา และการมีศักยภาพการบริหารที่ซับซ้อน

3. ด้านรูปแบบการกำหนดเป้าหมายเพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ มีประเด็นสำคัญ คือ การกำหนดเป้าหมายร่วมกันทั้งองค์การ การลงสู่การปฏิบัติทุกระดับ และการมีความสอดคล้องในเชิงนโยบาย

4. ด้านหลักการสำคัญในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในการบริหารความเสี่ยง มีประเด็นสำคัญ คือ หลักการหลอมรวมสมรรถนะ หลักการมองออกสู่ภายนอก และหลักภาวะผู้นำในการสร้างอาวุธทางปัญญา

5. ด้านดัชนีชี้วัดความสำเร็จสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีประเด็นสำคัญ คือ ปัจจัยนำเข้า เช่น เทคโนโลยีและกระบวนการประเมินผล ด้านกระบวนการ เช่น การระดมความคิด การฝึกอบรม การสัมมนา และบรรยากาศการเรียนรู้ ด้านผลผลิต เช่น การวิจัยหรือนวัตกรรม เครือข่าย และการจัดการความรู้

6. ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับที่เอื้อต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ มีประเด็นสำคัญ คือ บทบาทภาวะผู้นำ การนำองค์การ การมีวิสัยทัศน์ ค่านิยม พลังอำนาจ รางวัล และศีลธรรม

7. ด้านความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้กับเป้าหมายทางวิชาการ มีประเด็นสำคัญ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และมีปัญญา และการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์

8. ด้านความเชื่อมโยงสัมพันธ์องค์การแห่งการเรียนรู้กับความสำเร็จขององค์การ มีประเด็นสำคัญ คือ มิติด้านคุณภาพอาจารย์ มิติมาตรฐานคุณภาพหลักสูตร และมิติด้านรูปแบบวิธีสอน

9. ด้านความสัมพันธ์เชื่อมโยงองค์การแห่งการเรียนรู้กับสุขภาพองค์การ มีประเด็นสำคัญ คือ ลักษณะองค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์ และลักษณะองค์การที่ไม่สมบูรณ์

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาและวิจัย พบว่า ส่วนใหญ่จะมุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางการพัฒนา การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาองค์การของสถานศึกษา

ทั้งนี้ เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดการวิจัยที่สมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อแสดงให้เห็นถึงตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้

ประเด็นการสังเคราะห์	คนที่											ความถี่
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้												
1. บุคคลแห่งการรอบรู้	✓	✓							✓	✓	✓	5
2. แบบแผนความคิด	✓	✓							✓		✓	4
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม		✓			✓		✓		✓		✓	5
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓	8
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	✓	✓							✓		✓	4
6. การปรับเปลี่ยนองค์การ	✓											1
7. การใช้เทคโนโลยี	✓		✓				✓					3
8. กระบวนการบริหารสถานศึกษา			✓									1
9. การจัดการเรียนรู้			✓		✓							2
10. การจัดโครงสร้างองค์การ						✓	✓					2
แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้												
1. การกำหนดทิศทางการพัฒนา				✓				✓	✓		✓	4
2. การพัฒนาบุคลากร				✓				✓	✓		✓	4
3. การพัฒนาองค์การของสถานศึกษา				✓				✓	✓		✓	4

ตาราง 3 (ต่อ)

ประเด็นการสังเคราะห์	คนที่											ความถี่
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
4. การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้				✓								1
5. การวัดประเมินผลการเรียนรู้ขององค์การ				✓								1
6. การรายงานปัญหาเกี่ยวกับงาน								✓				1

หมายเหตุ: หมายเลขอ้างอิงในตาราง

วิชิต แสงสว่าง[1], พะโยม ชิณวงศ์ และ ศิริชัย ชินะตังกูร[2],ธัญญาภรณ์ นาจำปา[3], นิสรา ใจซื่อ[4], พระครูวินัยธรจักรี ศรีจารุเมธีญาณ, เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และ ภักดี โพธิ์สิงห์[5], ประคอง บาทสุวรรณ[6], ณัฏฐ์ โอ้จินดา[7], สุชาดา รักอก[8],นุษรา โพธิ์พัฒนชัย[9],วสิษฐ์ พรหมบุตร[10],จุติพร เวฬุวรรณ, กุหลาบ ปุริสาร และกำจร ใจบุญ[11]

จากตาราง 3 สรุปได้ว่า การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้และแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ จากนักวิชาการและนักการศึกษา จำนวน 11 ท่าน ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบโดยใช้ความถี่ร้อยละ 40 ขึ้นไป ซึ่งเท่ากับความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป สรุปได้จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ส่วนด้านแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ สรุปได้จำนวน 3 แนวทาง คือ การกำหนดทิศทางการพัฒนา การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาองค์การของสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

ความหมายของรูปแบบ

คำว่า รูปแบบ หรือ Model เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปแล้ว รูปแบบมักหมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นรูปแบบของอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Nadler (1980, pp. 72–90) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง การนำทฤษฎี แนวทาง และกรอบแนวคิดมาพัฒนาเพื่อให้ง่ายต่อการแปลความหมายของปรากฏการณ์ต่าง ๆ

Robbins (1996, p. 54) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่เป็นนามธรรมที่ทำให้เข้าใจปรากฏการณ์หรือความจริงได้ง่ายขึ้น โดยทั่วไปจะประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ตัวแปร องค์ประกอบหรือสาระเนื้อหา และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร องค์ประกอบหรือเนื้อหา

พิสณุ ฟองศรี (2551, หน้า 29) ได้กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่คนสร้างหรือพัฒนาขึ้นมาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี ประสบการณ์ จินตนาการเพื่อถ่ายทอดออกมาแทนปรากฏการณ์ด้วยการเสนอให้เข้าใจง่าย กระชับ ถูกต้อง และสามารถนำไปเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ วัตถุประสงค์ ตัวแปรหรือสาระสำคัญ และความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างตัวแปรอย่างเป็นระบบ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง การนำทฤษฎี แนวทาง และกรอบแนวคิดมาพัฒนาเพื่อให้ง่ายต่อการแปลความหมายพฤติกรรมหรือคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการต่าง ๆ ได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะซึ่งแตกต่างกันไป เช่น Keeves (1988, pp. 561-565 อ้างอิงใน บรรจง เจริญสุข, 2552, หน้า 67) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์เอาไว้ 4 ประเภท ได้แก่

Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมย เทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนผู้ที่เรียนจะเข้าสู่ระบบสถานศึกษา ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออก จากดึงผู้เรียนที่จะเข้าสู่ระบบ เปรียบเทียบได้กับเหมือนน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้น ผู้เรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับ ผู้เรียนที่เข้าสู่ระบบ ลบด้วยผู้เรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เป็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

Mathmatical Modes เป็นรูปแบบประเภทที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพ

ทางเศรษฐกิจสังคมของบิดามารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

Smith and others (1980, p. 461 อ้างอิงใน วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2553, หน้า 3-4) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ประกอบด้วย 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Madel) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หรือหุ่นตามร้านเสื้อผ้า เป็นต้น และ 2) รูปแบบเสมือนจริง (Analog Madel) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง โดยรูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่ารูปแบบคล้ายจริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้จริง หรือเครื่องฝึกหัดการบิน เป็นต้น

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ประกอบด้วย 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบข้อความ (Verbal Model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยสังเขป เช่น การพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น และ 2) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประเภทของรูปแบบมีหลายลักษณะโดยผู้ใช้รูปแบบต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงาน สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) ประเภทรูปแบบข้อความ (Verbal Model) ที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาผ่านข้อความ แผนภาพ เพื่อให้เห็นกรอบโครงสร้างความคิดขององค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในรูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

3. คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

ในการวิจัยในครั้งนี้ คุณลักษณะที่เหมาะสมของรูปแบบเป็นการสร้างมโนทัศน์ใหม่โดยการสร้างมโนทัศน์ของผู้บริหารมาใช้กับขอบข่ายในการบริหารงานตามภารกิจของสถานศึกษา

Keeves (1988, p. 565 อ้างอิงใน บรรจง เจริญสุข, 2552, หน้า 67-68) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับการสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไปนั้นก็มีประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้ โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นนอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, หน้า 6) ได้กล่าวถึง ลักษณะของรูปแบบที่ดีควรประกอบด้วย 5 ลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา แต่อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็ยังมีประโยชน์ในช่วงเริ่มต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ที่ตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการทดสอบรูปแบบ หากทดสอบแล้วปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นก็ต้องถูกยกเลิก

3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ทำการศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งช่วยเพิ่มองค์ความรู้ในเรื่องที่กำลังศึกษาอยู่ได้

5. รูปแบบในเรื่องใดจะมีลักษณะเป็นเช่นไรต้องขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ ด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบที่ดีต้องสามารถพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการทดสอบรูปแบบ หากทดสอบแล้วพบว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นก็ต้องถูกยกเลิก

การพัฒนารูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ พบว่า การพัฒนารูปแบบนั้นอาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นตอน ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะ และกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

ได้สรุปรูปแบบของการบริหารโดยให้โรงเรียนเป็นฐานได้ 4 รูปแบบ (บรรจง เจริญสุข, 2552, หน้า 68) คือ

รูปแบบที่ 1 บริหารแบบเพื่อนร่วมวิชาชีพ โดยครูเป็นหลักมีส่วนร่วมและเป็นประชาธิปไตย มีการมอบอำนาจการตัดสินใจให้ครูมาก โดยในโรงเรียนขนาดใหญ่ใช้การเลือกตัวแทนครู ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กอาจใช้ครูทั้งโรงเรียนในการตัดสินใจ

รูปแบบที่ 2 บริหารโดยการนำของผู้บริหาร โดยผู้บริหารเป็นหลักอาจมีการปรึกษากับครูและผู้เชี่ยวชาญบ้าง

รูปแบบที่ 3 บริหารโดยคณะกรรมการผู้ปกครอง โดยชุมชนเป็นหลัก คณะกรรมการดังกล่าวจะทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหาร และมีอำนาจในการตัดสินใจมากที่สุด

รูปแบบที่ 4 บริหารโดยคณะกรรมการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยครูและมีชุมชนเป็นหลัก แต่จะรับผิดชอบเฉพาะด้าน มีอานาจในการตัดสินใจเฉพาะเรื่อง เช่น คณะกรรมการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำหรับดูแลเรื่องเด็กพิการ เด็กพิเศษ คณะกรรมการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสำหรับดูแลเรื่องการบริหารงบอุดหนุน เป็นต้น

สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล (2550, หน้า 8–12) ได้กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบการบริหารโดยคณะกรรมการเพื่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งได้แบ่งเป็น 4 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administrative Control: SBM) ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นประธาน กรรมการจะเลือกตั้งจากกลุ่มของผู้ปกครอง ครูอาจารย์ และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษา แต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control: SBM) โดยครูในฐานะเป็นผู้ใกล้ชิดเด็กมากที่สุด ย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูจะเป็นกรรมการโรงเรียนมากที่สุด และร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control: SBM) รูปแบบนี้จะตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด โดยตัวแทนชุมชนจะเป็นประธาน ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการและเลขานุการ

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional/Community Control: SBM) เป็นรูปแบบที่ กรรมการจะมีสัดส่วนของครูและผู้ปกครองมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการและคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้รูปแบบที่เน้นผู้บริหารเป็นหลักเพราะเป็นการดูการพัฒนาของผู้บริหาร เพื่อนำไปสู่การบริหารสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

Gilley and Eggland (2002, p. 9) ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การทำกิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างมีระบบมาใช้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถและปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ส่วน คือ การพัฒนาบุคคล (Individual Development) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) และการพัฒนาองค์การ (Organization Development) เพื่อปรับปรุงการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น ดังนั้น การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีนวัตกรรมในตัวเอง จะต้องได้รับการช่วยเหลือ หรือได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับความต้องการขององค์การด้วย จึงจะทำให้นวัตกรรมเกิดขึ้นในองค์การได้อย่างมีคุณค่าและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์การได้

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, หน้า 9-10) ได้กล่าวว่า แนวคิดในการพัฒนารูปแบบแบ่งได้เป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ผู้สร้างรูปแบบจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลการศึกษาจะนำมาใช้กำหนดองค์ประกอบ หรือตัวแปรต่าง ๆ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อน-หลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักเหตุผลเป็นรากฐานที่สำคัญ

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่พัฒนารูปแบบแล้วจำเป็นต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบด้วย เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน จึงจำเป็นต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือการทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพล หรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่างๆ ในรูปแบบ โดยผู้สร้างรูปแบบอาจปรับปรุงรูปแบบใหม่ด้วยการตัดองค์ประกอบย่อย หรือตัวแปรที่พบว่า ไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ จะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ ขั้นตอนการสร้าง หรือพัฒนารูปแบบ และขั้นตอนการตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ

การตรวจสอบรูปแบบ

การตรวจสอบรูปแบบทำได้หลากหลายวิธี ซึ่งนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงการตรวจสอบรูปแบบไว้ ดังนี้

Eisner (1976, pp. 192–193) ได้เสนอแนวคิดการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ในการดำเนินการวิจัยทางการศึกษาส่วนใหญ่จะดำเนินการตามหลักการทางวิทยาศาสตร์หรือเชิงบริมาณมากเกินไป ซึ่งในบางเรื่องต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญจะเน้นการวิเคราะห์ วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นเกี่ยวต้องโยงกับวัตถุประสงค์หรือกับผู้เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจารณญาณประสบการณ์และความชำนาญของผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องประเมินโดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนและต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าของงานที่ไม่สามารถใช้เครื่องวัดใด ๆ มาประเมิน จึงต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ซึ่งแนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมาก เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการศึกษาจึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

3. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรม และมีดุลพินิจที่ดี โดยมาตรฐานและเกณฑ์การพิจารณาต่าง ๆ จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิ

4. รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญ การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล รวมถึงวิธีการนำเสนอ

Madaus, Scriven and Stufflebeam (1983, pp. 399-402) ได้เสนอแนวคิดการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบมีเป้าหมายเพื่อการประเมิน 4 มาตรฐาน คือ

1. มาตรฐานความเป็นประโยชน์ ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ต้องการยืนยันถึงความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่สนองตอบต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง

2. มาตรฐานความเป็นไปได้ เป็นมาตรฐานที่ต้องการยืนยันถึงความสอดคล้องของรูปแบบกับความจริง ปฏิบัติได้ ยอมรับได้ ประหยัดและคุ้มค่า

3. มาตรฐานความเหมาะสม เป็นมาตรฐานที่ต้องการยืนยืนรูปแบบได้ทำอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบ จรรยาบรรณ มีการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้เกี่ยวข้อง

4. มาตรฐานความถูกต้อง เป็นมาตรฐานที่ยืนยันว่ารูปแบบได้มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสมเพียงพอต่อการดำเนินการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การตรวจสอบรูปแบบเป็นการวิเคราะห์ความตรงของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมครอบคลุม 4 มาตรฐาน ได้แก่ 1) มาตรฐานความเหมาะสม 2) มาตรฐานความเป็นไปได้ 3) มาตรฐานความเป็นประโยชน์ และ 4) มาตรฐานความถูกต้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

การดำเนินการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาใน 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ และแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปแนวคิดที่สำคัญจากผลการวิจัยของนักวิชาการหลายท่านได้ ดังนี้

วิชิต แสงสว่าง (2555, หน้า 139-140) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ วัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏ 40 แห่ง จำนวน 360 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ใช้วิธีการสอบถาม การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการสนทนากลุ่ม ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มี 6 องค์ประกอบ คือ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ และด้านการใช้เทคโนโลยี โดยโมเดลของรูปแบบมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี ทั้ง 6 องค์ประกอบหลัก 14 องค์ประกอบย่อย และ 79 ตัวบ่งชี้ ส่วนผลการประเมินความสอดคล้องของรูปแบบ

มีค่าสัมประสิทธิ์องค์ประกอบคะแนนมาตรฐานมีค่ามากที่สุด คือ ด้านการมีแบบแผนความคิดรองลงมาเป็นด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการใช้เทคโนโลยี และด้านการคิดเชิงระบบ

จุติพร เวฬุวรรณ, กุหลาบ ปุริสาร และกำจร ใจบุญ (2559, หน้า 43-46) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อหาแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้วยการใช้หลักการหรือวินัย 5 ประการของ Perter Senge เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิดอ่าน วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ของทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ครูและผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ผลการศึกษา พบว่า แนวทางสำคัญของการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น จำแนกตามหลักวินัย 5 ประการของ Perter Senge ประกอบด้วย 1) ด้านความรอบรู้แห่งตน คือ การส่งเสริมให้บุคลากรเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยการพัฒนาตนเอง และการทำวิจัยในชั้นเรียน 2) ด้านแบบแผนความคิด คือ การส่งเสริมให้บุคลากรเป็นนักวิจัย ทำงานเป็นทีม และวางแผนการพัฒนางานอย่างเป็นระบบ 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม คือ การกระตุ้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนด และเผยแพร่วิสัยทัศน์ 4) ด้านการเรียนรู้ของทีม คือ การสร้างทีมงานคุณภาพเน้นการใช้หลักธรรมาภิบาลและการเสริมแรงทางบวก และ 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ คือ การระดมสมองและการใช้กระบวนการ PDCA ในการทำโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ โดยตระหนักถึงวัฒนธรรมองค์การ

ประเวศ เทศเรียน และคณะ (2560, หน้า 90-91) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น เป็นการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และประธานคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 15 คน กลุ่มเป้าหมายกรณีศึกษา เป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 10 คน ใช้วิธีการสอบถาม และการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้มี 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ขั้นการเตรียมการเป็นการนำทรัพยากรทางการบริหาร คือ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ มาเป็นองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระยะที่ 2 ขั้นดำเนินการเป็นการจัดบรรยากาศองค์การ สร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการทำงาน ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม โดยมีการดำเนินงานตามวงจร PDCA

และระยะที่ 3 การสรุปและรายงานผลการดำเนินงาน โดยภาพรวมประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนามีการปฏิบัติในระดับมาก

ณัฏฐ์ โอ้จินดา (2563, หน้า 190) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างรูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก เป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครูของสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 13 จำนวน 939 คน ใช้วิธีการสอบถาม การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และสัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค์ และองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ คือ การมีแรงจูงใจ การมีโครงสร้างที่เหมาะสม การมีบรรยากาศการทำงาน การมีวิสัยทัศน์ร่วมของคนในองค์การ การใช้เทคโนโลยี และการทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ยังมีผลการประเมินความเหมาะสม (μ = 4.85, σ = 0.36) ความเป็นไปได้ (μ = 4.80, σ = 0.39) และความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ (μ = 4.85, σ = 0.36) ในระดับมากที่สุด

ธัญญาภรณ์ นาจำปา (2564, หน้า 190) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคกลาง เป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา และครู โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 381 คน ใช้วิธีการสอบถาม การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และสัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมี 6 ด้าน คือ ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ด้านครูผู้สอน ด้านผู้เรียน ด้านการเรียนรู้ ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม และด้านกระบวนการบริหารสถานศึกษา โดยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก 29 องค์ประกอบย่อย ซึ่งรูปแบบสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดังกล่าวมีความถูกต้อง เหมาะสม และมีความเป็นประโยชน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ประคอง บาทสุวรรณ (2564, หน้า 634-641) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่าย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาทุ่งศรีอุดม เป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาทุ่งศรีอุดม ใช้วิธีการ

สอบถามภายใต้กรอบแนวคิดของ Perter Senge ผลการศึกษา พบว่า ภาพรวมของความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาทุ่งศรีอุดม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.27, S.D. = 0.29) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\overline{X}$ = 4.42, S.D. = 0.35) รองลงมาเป็นด้านการมีรูปแบบความคิด ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.33) ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = 0.27) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\overline{X}$ = 4.20, S.D. = 0.53) และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ = 4.11, S.D. = 0.45) อีกทั้งยังพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุชาดา รักอก (2565, หน้า 68) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็นการศึกษาจากประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครู ของโรงเรียนบรมราชินีนาถวิทยาลัย รวม 43 คน ใช้วิธีการสอบถามจากกลุ่มประชากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Michael Marquardt ผลการศึกษา พบว่า ภาพรวมของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบรมราชินีนาถวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก (μ = 3.98, σ = 0.82) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (μ = 4.04, σ = 0.68) รองลงมาเป็นด้านการจัดการความรู้ (μ = 4.03, σ = 0.62) ด้านพลวัตรการเรียนรู้ (μ = 3.98, σ = 0.72) ด้านการเอื้ออำนาจให้กับบุคลากร (μ = 3.93, σ = 0.67) และด้านการเปลี่ยนแปลงองค์การ (μ = 3.85, σ = 0.78) ส่วนแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมี 15 แนวทาง ได้แก่ 1) การสำรวจเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร 2) การจัดทำชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 3) การพัฒนาตนเอง 4) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย 5) การรับฟังปัญหา 6) การให้คำปรึกษา 7) การรายงานปัญหา 8) การมอบหมายงาน 9) การทำงานแบบมีส่วนร่วม 10) การประชุมวางแผนและแต่งตั้งคณะทำงาน 11) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 12) การเผยแพร่ความรู้ 13) การจัดทำฐานข้อมูล 14) การพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ต และ 15) การมีช่องทางเข้าถึงข้อมูล

นุษรา โพธิ์พัฒนชัย (2565, หน้า 65-66) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 210 คน ใช้วิธีการสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง

เกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ผลการศึกษา พบว่า ภาพรวมสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และเมื่อนำมาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นอันดับแรก คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($PNI_{Modified}$ = .019) รองลงมาเป็นด้านการเรียนรู้เป็นทีม ($PNI_{Modified}$ = .018) ด้านแบบแผนทางความคิด ($PNI_{Modified}$ = .014) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($PNI_{Modified}$ = .009) และด้านความรอบรู้แห่งตน ($PNI_{Modified}$ = .008) โดยมีแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งหมด 5 ด้าน 15 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ด้านความรอบรู้แห่งตน มีแนวทางการพัฒนา คือ 1.1) แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินและพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 1.2) กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาที่ชัดเจน 1.3) การจัดสัมมนา อบรม การจัดทำโครงการหรือโครงงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 2) ด้านแบบแผนทางความคิด มีแนวทางการพัฒนา คือ 2.1) การจัดการประชุมบุคลากร แลกเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา 2.2) การจัดอบรม และให้ความรู้ด้านเทคโนโลยี 2.3) การแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีแนวทางการพัฒนา คือ 3.1) การจัดการอบรมพัฒนาบุคลากร 3.2) การจัดประชุม จัดกิจกรรมระดมความคิด และสร้างความเข้าใจร่วมกันในการพัฒนาวิสัยทัศน์ 3.3) การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำนโยบาย เป้าหมายให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 4) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม มีแนวทางการพัฒนา คือ 4.1) การจัดการอบรม หรือการประชุมร่วมกันในการรับฟังความคิดและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การปฏิบัติงาน 4.2) การร่วมกันจัดทำยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาหรือแนวทางการแก้ปัญหาร่วมกัน 4.3) การจัดกิจกรรมร่วมกันภายในองค์การเพื่อเสริมสร้างความสามัคคีภายในองค์การ 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีแนวทางการพัฒนา คือ 5.1) การจัดทำเอกสารในการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญในการพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ 5.2) การกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาตามมาตรฐานและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 5.3) การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและตรวจสอบการพัฒนาองค์การ

งานวิจัยต่างประเทศ

Alfaro-Ponce, et al. (2023, pp. 1-12) ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาในเม็กซิโกและนโยบายสาธารณะทางเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาการคิดที่ซับซ้อนในยุคดิจิทัล: รูปแบบการจัดการเทคโนโลยี (Education in Mexico and Technological Public Policy for Developing Complex Thinking in the Digital Era: A Model for Technology Management) ศึกษาการปรับปรุงระบบการศึกษาในเม็กซิโก โดยเน้นการพัฒนาเทคโนโลยี เนื่องจากเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อน

ของนวัตกรรมในยุคดิจิทัล ส่งเสริมการพัฒนาทุนมนุษย์ และส่งเสริมชุมชนที่เจริญรุ่งเรือง เทคโนโลยียังอำนวยความสะดวกในการพัฒนาความสามารถ เช่น การคิดที่ซับซ้อน และทักษะที่จำเป็นในการใช้ทรัพยากรการศึกษา 4.0 อย่างไรก็ตามความก้าวหน้าเหล่านี้ต้องเกิดการตรวจสอบ ดังนั้น จึงเกิดคำถามต่อไปนี้ 1) ความน่าจะเป็นที่จะบรรลุการถ่ายทอดเทคโนโลยีไปยังสถาบันประถมศึกษาคือเท่าใด 2) การลงทุนหรือการปรับเปลี่ยนใดที่จำเป็นในโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่เพื่อถ่ายโอนการศึกษาและเทคโนโลยีอื่น ๆ ที่จะพัฒนาแบบจำลองการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อตรวจสอบขีดความสามารถของสถาบันการศึกษาระดับประถมศึกษาที่ใช้ได้กับการศึกษาระดับอุดมศึกษาด้วย ผลลัพธ์ที่ได้แนะนำ ความเป็นไปได้ของระบบการจัดการเทคโนโลยีที่ได้รับการตรวจสอบผ่านฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้ โดยพิจารณาโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่เป็นพื้นฐานสำหรับการถ่ายทอดเทคโนโลยี งานวิจัยนี้มีความเกี่ยวข้องในการสร้างความน่าจะเป็นของความสำเร็จของสถาบันการศึกษาในการดำเนินกระบวนการดูดซึมและการถ่ายทอดเทคโนโลยีให้เสร็จสิ้น ซึ่งยังมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการใช้จ่ายด้านการศึกษาของภาครัฐอีกด้วย

Fischer, Lundin and Lindberg (2023, pp. 1–16) ได้ศึกษา เรื่อง ความท้าทายสำหรับยุคดิจิทัล: ทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต (The Challenge for the Digital Age: Making Learning a Part of Life) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อรองรับรูปแบบการเรียนรู้ในปัจจุบันโดยการพัฒนากรอบใหม่และเทคนิคทางสังคมสภาพแวดล้อมที่ทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ผู้เขียนได้จัดทำกรอบการตัดสินใจสำหรับการวิจัยเกี่ยวกับวิวัฒนาการร่วมขององค์กรการเรียนรู้ สื่อ และการเรียนรู้ทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงโต้แย้ง และตั้งสมมติฐานที่ว่าสังคมดิจิทัลส่งผลให้เกิดความท้าทายและโอกาสในการเรียนรู้และการศึกษาบนพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษา พบว่า ยุคดิจิทัลช่วยเพิ่มโอกาสอย่างมากและสนับสนุนความจำเป็นในการ "ทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของชีวิต" แม้ว่าการเติบโตของเทคโนโลยีจะเป็นสิ่งที่แน่นอน แต่สิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในอนาคต คือ การเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาที่จะต้องเป็นหลักในการกำหนดแนวทางการเรียนรู้ของนักเรียน นักศึกษาในเรื่องของความคิดริเริ่มและคุณค่าในยุคดิจิทัล

Guinan, Parise and Langowitz (2019, pp. 717–727) ได้ศึกษา เรื่อง การสร้างทีมงานโครงการดิจิทัลที่เป็นนวัตกรรม: ใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Creating an Innovative Digital Project Team: Levers to Enable Digital Transformation) ศึกษาการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลครอบคลุม ความสามารถขององค์กรในการปรับตัว ตอบสนอง และวางตำแหน่งเพื่อความสำเร็จเมื่อเผชิญกับวิวัฒนาการทางเทคโนโลยี โครงสร้างที่สำคัญในการบรรลุ

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่ประสบความสำเร็จคือทีมงานโครงการดิจิทัล แต่มีงานวิจัยเพียงเล็กน้อยเกี่ยวกับวิธีการสร้างและพัฒนา การมุ่งเน้นส่วนใหญ่อยู่ที่วิธีการและกระบวนการที่คล่องตัว แต่มีงานวิจัยน้อยที่จะให้ข้อมูลแก่องค์กรเกี่ยวกับพลวัตของทีมดิจิทัล เช่น บทบาทการเสริมศักยภาพ การเรียนรู้ และการพัฒนาความเป็นผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า สิ่งที่สำคัญสี่ประการที่เน้นการทำงานเป็นทีมซึ่งช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลได้: (1) องค์ประกอบทีมที่หลากหลายและเป็นเป้าหมาย (2) การตั้งเป้าหมายซ้ำ (3) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และ (4) การจัดการผู้มีความสามารถ โดยใช้ตัวอย่างและแนวปฏิบัติของบริษัท

Patmanthara and Hidayat (2018, pp. 1-7) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาทักษะความรู้ด้านดิจิทัลของนักเรียนมัธยมปลายสายอาชีวศึกษาผ่านรูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Improving Vocational High School Students Digital Literacy Skill through Blended Learning Model) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ที่มีผลกระทบต่อความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูลดิจิทัล เนื่องจากข้อมูลที่เผยแพร่ในโลกดิจิทัลนั้นอาจไม่จริงและถูกต้องเสมอไป ดังนั้นนักเรียนอาชีวศึกษาในฐานะที่จะกลายเป็นคนทำงานมืออาชีพจึงควรมีทักษะด้านดิจิทัล ความพยายามประการหนึ่งที่จะพัฒนาทักษะความรู้ด้านดิจิทัลของนักเรียนคือการใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสานที่ผสมผสานรูปแบบการเรียนรู้แบบดั้งเดิม (Face-to-Face) กับรูปแบบการเรียนรู้ออนไลน์ที่ใช้ระบบบริหารจัดการการเรียนรู้ (LMS) การศึกษานี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อค้นหาว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างห้องเรียนที่ควบคุมโดยโมเดลทั่วไปกับห้องเรียนทดลองที่ใช้โมเดลการเรียนรู้แบบผสมผสานหรือไม่ วิธีการวิจัยที่ใช้ คือ การออกแบบกลุ่มควบคุมก่อนทดสอบ-หลังการทดสอบ โดยมี 3 ชั้นเรียนทดลอง และ 3 ชั้นเรียนควบคุม ผลการศึกษาครั้งนี้ระบุว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในทักษะความรู้ด้านดิจิทัลระหว่างชั้นเรียนควบคุมและชั้นเรียนทดลอง ซึ่งหมายความว่าการนำแบบจำลองแบบผสมผสานไปใช้สามารถพัฒนาทักษะความรู้ด้านดิจิทัลของนักเรียนได้

Stanganelli, Coccoli and Maresca (2014, pp. 1003-1011) ได้ศึกษา เรื่อง มหาวิทยาลัยที่ชาญฉลาด: วิสัยทัศน์สำหรับยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Smarter universities: A Vision for the Fast-changing Digital Era) วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของการศึกษาในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอ้างอิงถึงสถานการณ์ในยุโรปที่สังเกตเห็นว่าวิวัฒนาการล่าสุด เช่น เครือข่ายที่แพร่หลายและเทคโนโลยีที่ได้เปลี่ยนแปลงชีวิตมนุษย์ ได้แก่การได้มาซึ่งความรู้ และวิธีการทำงานและการเรียนรู้ของผู้คนไปอย่างมากในการเปลี่ยนแปลงทางสังคมนี้ มหาวิทยาลัยจะต้องรักษาบทบาทผู้นำของตนไว้

ในมหาวิทยาลัยจะกำหนดแนวโน้มในด้านการศึกษาเป็นหลัก แต่ตอนนี้จำเป็นต้องเป็นตัวขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น การจัดการ ความปลอดภัย และการปกป้องสิ่งแวดล้อม ความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีที่ใหม่กว่าสะท้อนให้เห็นถึงวิธีที่กระบวนการที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการในยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน สิ่งนี้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างอัจฉริยะต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพชีวิต และปรับปรุงประสิทธิภาพของทั้งอาจารย์และนักศึกษา อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยยุคพัฒนาใหม่ ต้องพัฒนาให้เก่งและแก้ปัญหาได้ในทุกด้านกว่านี้ “มหาวิทยาลัยที่ชาญฉลาดยิ่งขึ้น” หมายถึงสถานที่ที่แบ่งปันความรู้ระหว่างพนักงาน ครู นักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้ยังได้เสนอโมเดลมหาวิทยาลัยที่ชาญฉลาดยิ่งขึ้น ซึ่งได้มาจากโมเดลที่ออกแบบมาเพื่อการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ

Akour and Alenezi (2022, pp. 1–13) ได้ศึกษา เรื่อง อนาคตการศึกษาระดับอุดมศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล (Higher Education Future in the Era of Digital Transformation) มีที่มาจากการศึกษาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางการศึกษาจำนวนมากว่ามีความกังวลเกี่ยวกับปัญหาการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในสถาบันอุดมศึกษา (HEI) ทักษะด้านดิจิทัลมีความเกี่ยวข้องมากขึ้นในทุกบริบท โดยเฉพาะในที่ทำงาน ด้วยเหตุนี้ วัตถุประสงค์หลักประการหนึ่งของมหาวิทยาลัยจึงเปลี่ยนไปเป็นการเตรียมในอนาคตเพื่อจัดการกับปัญหาและมองหาแนวทางแก้ไข รวมถึงการรู้สารสนเทศซึ่งเป็นชุดทักษะที่สำคัญ การวิจัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการศึกษาในระดับอุดมศึกษากำลังถูกหารือและถกเถียงกัน โดยมีการนำเสนอกฎหมาย โครงการ และยุทธวิธีต่าง ๆ เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตของนักเรียนปัจจุบันตั้งแต่แรกเกิด และยังมีการแบ่งแยกทางดิจิทัลหลายประเภทที่มีอยู่ในสังคม และส่งผลกระทบต่อคนรุ่นใหม่และอนาคตทางดิจิทัล นักเรียนในปัจจุบันไม่มีการเตรียมตัวสำหรับสังคมที่อุดมไปด้วยเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยและการสอนควรสอนและเตรียมนักเรียนเพื่อผ่านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่สำคัญ อันจะตอบสนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบันและโลกดิจิทัลที่พวกเขาจะอาศัยอยู่ การระบาดใหญ่ของโควิด-19 ได้กดดัน HEI และระบบการศึกษาอย่างรวดเร็วและไม่คาดคิดให้มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

Hiremath, Mohapatra and Paila (2021, pp. 35–61) ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาการเรียนรู้แบบดิจิทัล การเรียนรู้และการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ทำงานในองค์กร (A Study on Digital Learning, Learning and Development Interventions and Learnability of Working Executives in Corporates) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการเรียนรู้และการพัฒนาแบบดิจิทัล (L&D) ในสถานที่ทำงานในองค์กรกำลังเผชิญกับความท้าทาย

ที่สำคัญ ซึ่งแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการเรียนรู้แบบดิจิทัลกำลังเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว พนักงานลงทุนเวลาและพลังงานเพื่อพัฒนาทักษะ เพิ่มทักษะ เสริมทักษะ เพื่อรักษาความเกี่ยวข้องกับบริบททางธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ภายใต้ความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ (VUCA) โลกและช่วงการแพร่ระบาดของโรคโคโรนา 2019 ผลการวิจัย พบว่า การวิจัย L&D เป็นการสนับสนุนเสริมสร้างทักษะ ความสามารถ และการเติบโตทางอาชีพในหมู่พนักงาน และรูปแบบ ระบบการมีส่วนร่วมในการเรียนรู้กำลังอยู่ระหว่างการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจถึงผลกระทบภายใต้การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในอุตสาหกรรม 4.0 และทรัพยากรบุคคล 4.0 อีกทั้งจากข้อมูลการวิเคราะห์กรณีของบริษัทต่าง ๆ 10 แห่ง (ทั่วทั้งภาคอุตสาหกรรมต่าง ๆ) แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด A–to–Z ของบริษัทต่าง ๆ ได้แก่ การดูแลจัดการพนักงานผู้ที่มีความสามารถ (Talent) และการพัฒนาความเป็นผู้นำ และการศึกษานี้ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับนโยบายการเรียนรู้ดิจิทัลที่องค์กรขนาดใหญ่สามารถปฏิบัติได้ โดยที่ “ความเป็นผู้ใฝ่ในการเรียนรู้และการเติบโตทางอาชีพ” จะถูกโอนไปยังพนักงาน ซึ่งจะช่วยเสริมแนวโน้มการเรียนรู้ดิจิทัลที่กำลังพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับหลักการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนด้วยตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

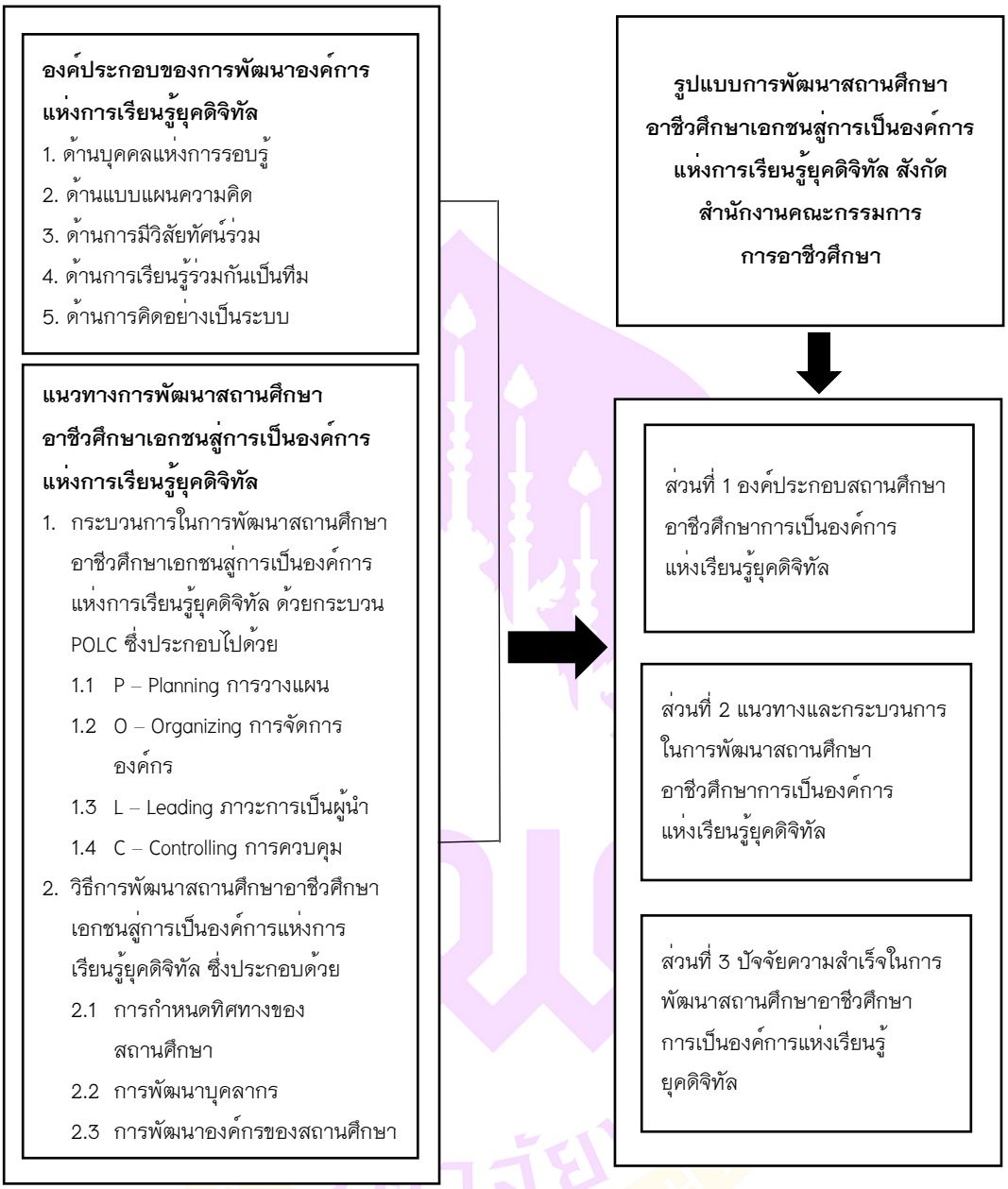
Botha (2019, p. 65, Online) ได้ศึกษา เรื่อง การจัดการพัฒนาวิชาชีพครูในระดับมัธยมศึกษาโรงเรียน (The management of Professional Development of Teachers in Secondary Schools) การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการทีมผู้บริหารโรงเรียนบริหารจัดการการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนในเขต Ekurhuleni ในจังหวัด Gauteng โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 5 แห่งภายในอำเภอมีส่วนร่วมในการศึกษา มีผู้เข้าร่วมทั้งหมดสิบห้าคนได้รับการคัดเลือกอย่างเจาะจงเพื่อเข้าร่วมในการศึกษา หัวหน้าแผนก ครู และรองผู้อำนวยการใหญ่หรือนักการศึกษาท่านอื่นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพครูจากแต่ละโรงเรียนจากห้าโรงเรียนได้รับเลือกให้เข้าร่วมการศึกษารวมวิธีการรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและการวิเคราะห์เอกสาร ผลการวิจัยสะท้อนถึงการขาดการพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นทางการในบริบทของโรงเรียน สาเหตุที่ไม่เพียงพอ หรือการพัฒนาวิชาชีพครูไม่ได้เกิดจากปัจจัยหลายประการ เช่น การขาดความเข้าใจแนวคิดการพัฒนาวิชาชีพ ขาดแนวปฏิบัติที่ชัดเจน และขาดทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการพัฒนาวิชาชีพด้วย การศึกษานี้แนะนำความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดควรดำเนินการเพื่อรวบรวมเฉพาะแนวทางการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติที่อาจนำไปปฏิบัติในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครู

Straughan, et al. (2018, pp. 123–142) เรื่อง การประเมินการเรียนรู้ของนักเรียนในการแข่งขันกีฬาผ่านการฝึกฝนแบบ Reflective Practice: ตัวชี้วัดความสำเร็จในการเรียนรู้ร่วมหลักสูตรในระดับอุดมศึกษา (Assessing Student Learning in Sport Event Management through Reflective Practice: Measures of Success in Co-curricular Learning in Higher Education) มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้จากประสบการณ์การเรียนรู้และวัดผลทางอ้อมในการเรียนรู้ เช่น การขอให้ผู้เรียน การไตร่ตรองถึงสิ่งที่พวกเขาได้เรียนรู้และประสบการณ์ ผ่านการตรวจสอบโดยใช้เกณฑ์ของแบรดลีย์เพื่อประเมินระดับการสะท้อน จากนั้นประเมินกรอบการจัดการ P-O-L-C กรอบการทำงาน ช่วยให้เราเข้าใจว่านักเรียนเรียนรู้จากประสบการณ์และกระบวนการอย่างไร ของการจัดการกิจกรรมกีฬา รวมถึงการจัดการโลจิสติกส์ การสร้างแบรนด์ การสนับสนุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์เกี่ยวกับการไตร่ตรองของนักเรียนและการอภิปรายกลุ่มสนทนา แสดงให้เห็นถึงความตระหนักรู้ที่เพิ่มมากขึ้นและความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นต่อส่วนบุคคล และการจัดการทีม ระบบและกระบวนการ และทักษะทางสังคมและอารมณ์

สรุปผลการศึกษา และสังเคราะห์ข้อค้นพบจากงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบทางการพัฒนาสถานศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล พบว่า การกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล นิยมนำหลักการหรือวินัย 5 ประการของ Perter Senge มาเป็นกรอบแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ส่วนแนวทางที่ใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น มีการนำกระบวนการบริหารงานแบบ POLC มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับทิศทางการพัฒนา การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาองค์การของสถานศึกษา ซึ่งช่วยให้ประสบความสำเร็จในการสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้จากแนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบจากผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สามารถแสดงกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

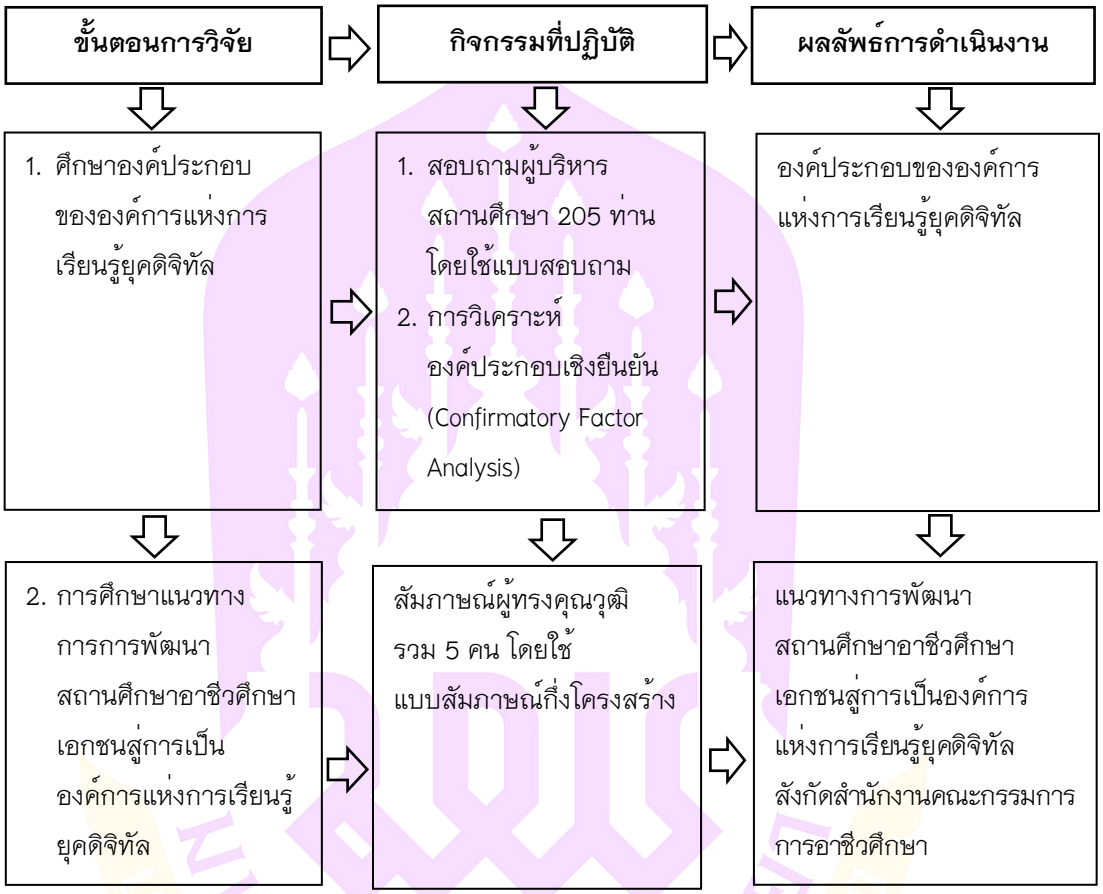
การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีวิธีดำเนินการวิจัย แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

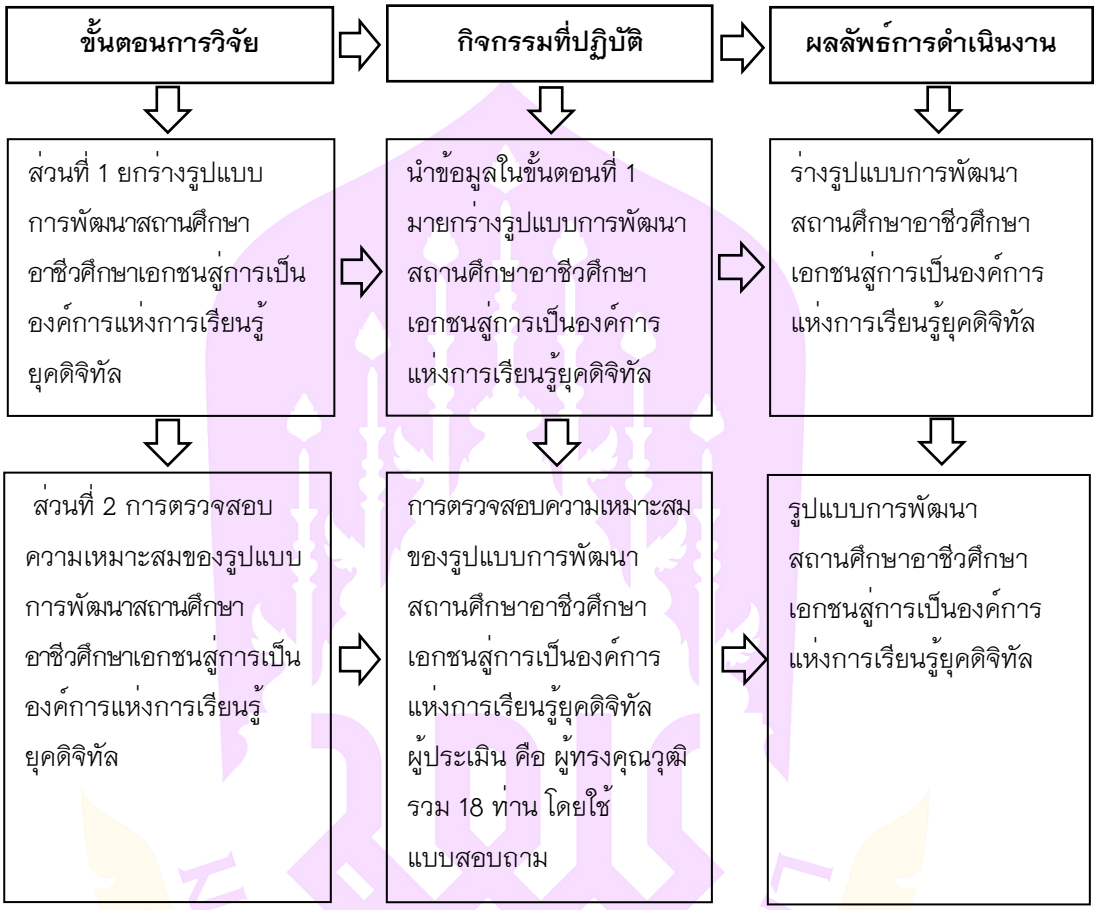
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



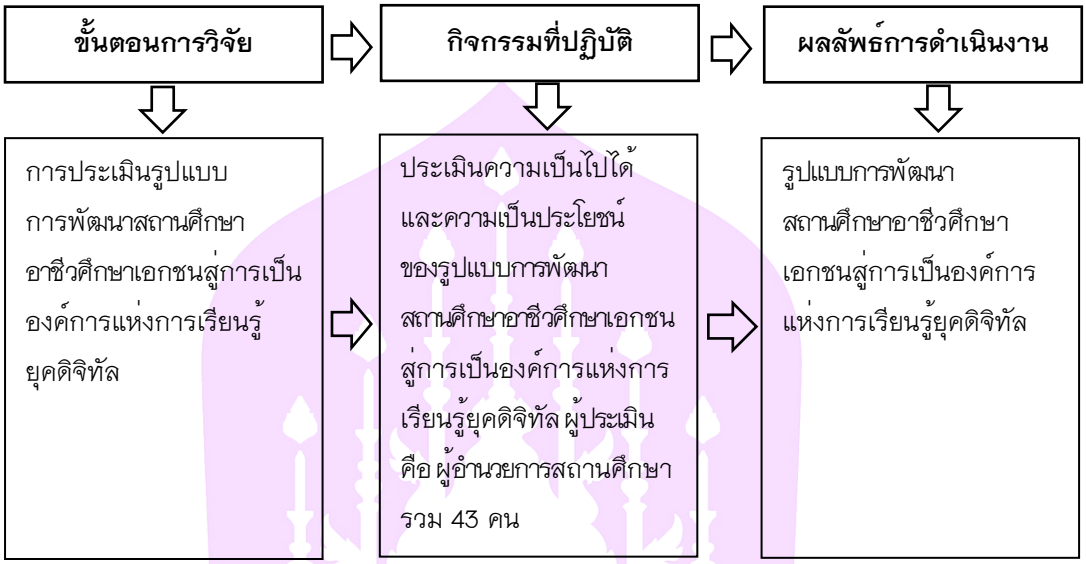
ภาพ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



ภาพ 3 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา



ภาพ 4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ขั้นตอนที่ 3

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1. การศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล จากการสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

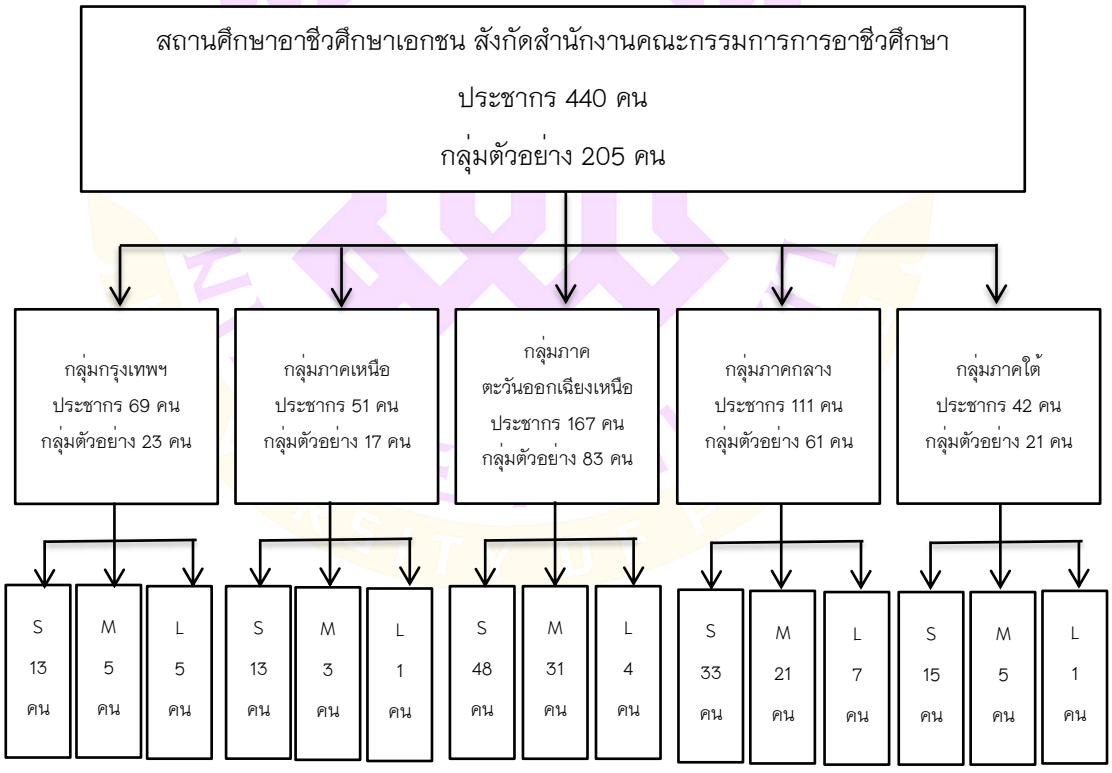
ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 440 แห่ง ประกอบด้วย กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มภาคเหนือ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มภาคกลาง และกลุ่มภาคใต้ รวม 440 คน ตามเกณฑ์การจำแนกกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) เมื่อประชากร เท่ากับ 0.5 ระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% และระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามแนวทางของ เครซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 คน ประกอบไปด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 205 คน ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1.1.1 แบ่งวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มภาคเหนือ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มภาคกลาง และกลุ่มภาคใต้

1.1.2 ในแต่ละภาคทำการเทียบสัดส่วน เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามขนาดวิทยาลัย ซึ่งจำแนกตามขนาดของวิทยาลัย ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

1.1.3 ทำการสุ่มวิทยาลัยในแต่ละขนาดในแต่ละภาค โดยได้ผู้บริหารสถานศึกษามาเป็นกลุ่มตัวอย่าง



ภาพ 5 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิ

หมายเหตุ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เล็ก กลาง ใหญ่

S แทน ขนาดสถานศึกษา เล็ก

M แทน ขนาดสถานศึกษา กลาง

L แทน ขนาดสถานศึกษา ใหญ่

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามถึงองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 1 ฉบับ มีทั้งหมด 2 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ซึ่งกำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ที่มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ที่มีความเหมาะสมในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ที่มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ที่มีความเหมาะสมในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ที่มีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

1.3 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.3.1 สรุปและวิเคราะห์วรรณกรรม และงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มากำหนดขอบเขตประเด็นคำถาม

1.3.2 สร้างแบบสอบถามองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

1.3.3 นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความถูกต้องและความเหมาะสมของสำนวนภาษาในแบบสอบถาม

1.3.4 ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

1.3.5 ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามให้ตรวจสอบคุณภาพขั้นต้นของแบบสอบถาม โดยพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเป็นปรนัย (Objectivity) ของข้อคำถามว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามหรือไม่ และปรับปรุงภาษาให้เหมาะสม โดยมีรายนามผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1) ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญนันท์ นิลสุข อาจารย์ประจำสาขาครุศาสตร์ สังกัดคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

2) ดร.ปฐมพรณ์ อินทรางกูร ณ อยุธยา คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี

3) รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

4) ดร.รัญญา ชุปวา ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีมหาชนะชัย

5) ดร.พรพิรุณ วงศ์สมุด รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและพัฒนาคุณภาพ

1.3.6 ปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามในแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ โดยนำผลการพิจารณาแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พิจารณาได้จากค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) คัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60–1.00 ข้อส่วนข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมข้อความตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

1.3.7 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องภายในของผลการตอบแบบสอบถามฉบับเดียวจากการทดลองใช้เพียงครั้งเดียว ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.97

1.3.8 นำผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขเพื่อทำการปรับแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1.4.1 ขอหนังสือขอความอนุเคราะห์การเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.4.2 จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และทางออนไลน์ (Google Form) พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมแนบซองเปล่าติดแสตมป์ไปกับแบบสอบถาม เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนส่งกลับคืนทางไปรษณีย์หรือทาง Google Form ทั้งนี้ผู้วิจัยได้แนบ QR Code ไปในแบบสอบถามเพื่ออำนวยความสะดวกในการตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาผ่านระบบออนไลน์โดยใช้ระยะเวลาตอบกลับภายใน 1 เดือน

1.4.3 ตรวจนับแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา และติดตามแบบสอบถามที่ไม่ได้รับคืน ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 205 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 โดยดำเนินการเก็บข้อมูลระหว่างวันที่ 1–31 กรกฎาคม 2565

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษาสูงสุด อายุ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง สังกัด และขนาดสถานศึกษา ใช้สถิติได้แก่ ค่าความถี่ (f) และร้อยละ (%)

1.5.2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปมีรายละเอียด ดังนี้

1) วิเคราะห์องค์ประกอบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนในภาพรวม รายด้านและรายข้อ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (f) ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 102) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยการแปลความหมาย

4.51–5.00 เป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลที่มีความเหมาะสมมากที่สุด

3.51–4.50 เป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลที่มีความเหมาะสมมาก

2.51–3.50 เป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลที่มีความเหมาะสมปานกลาง

1.51–2.50 เป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลที่มีความเหมาะสมน้อย

1.00–1.50 เป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างขององค์ประกอบย่อยในแต่ละองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ในโมเดลองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยทำการตรวจสอบเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่ใช้วิเคราะห์องค์ประกอบว่า แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ หากตรวจสอบแล้วพบว่า โมเดลที่ได้ไม่มีความตรง จะดำเนินการปรับรูปแบบแล้ววิเคราะห์องค์ประกอบใหม่อีกครั้ง ส่วนการปรับแก้ไขข้อเสนอแนะของโปรแกรมพิจารณาจากดัชนีปรับรูปแบบ (Modification Indices) รวมทั้งพื้นฐานทางทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้วยพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามเกณฑ์การพิจารณาของ สุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช (2555, หน้า 27) ดังนี้

ค่าสถิติ	เกณฑ์การพิจารณา
χ^2/df (Relative Chi-square)	น้อยกว่า 2 หรือน้อยกว่า 5 (กรณีโมเดลซับซ้อนมาก)
ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI)	ตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป หรือ 0.95 ขึ้นไปอยู่ในเกณฑ์ดีมาก
ดัชนี Tucker-lewis index (TLI) หรือ Non-norm Fit Index (NNFI)	ตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป หรือ 0.95 ขึ้นไปอยู่ในเกณฑ์ดีมาก
ดัชนี WRMR (Weighted Root Mean	น้อยกว่า 0.90 สอดคล้องดี

Square Residual)	ระหว่าง 0.90–1.00 สอดคล้องพอใช้
ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของ	น้อยกว่า 0.05 สอดคล้องดีมาก
การประมาณค่าความคลาดเคลื่อน	ระหว่าง 0.05–0.08 สอดคล้องดี
(Root Mean Square Error of Approximation,	ระหว่าง 0.08–0.10 สอดคล้องพอใช้
RMSEA)	มากกว่า 0.10 ไม่สอดคล้อง
ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของ	น้อยกว่า 0.05 สอดคล้องดี
ส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root	ระหว่าง 0.05–0.08 สอดคล้องพอใช้
Mean Square Residual: SRMR)	มากกว่า 0.08 ไม่สอดคล้อง

ส่วนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 5 ท่าน จำแนกเป็น 2 กลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยคัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นหรือเคยเป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี และเป็นสถานศึกษาต้นแบบส่งเสริมการเรียนรู้ จำนวน 3 ท่าน ได้แก่

1.1 ดร.จุฑามณี ไกรคุณาศัย ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีสหวิทย์บริหารธุรกิจ

1.2 ดร.ธิติ มหบุญทาชัย ผู้อำนวยการ วิทยาลัยอาชีวศึกษาภักดีพณิชยาการและเทคโนโลยี

1.3 ศาสตราจารย์ ดร.จอมพงศ์ มงคลวานิช ผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม

กลุ่มที่ 2 เป็นนักวิชาการ หรือผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล จำนวน 2 ท่าน ได้แก่

1.4 ดร.ปุญชรัสม์ ตันประภัสร์ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาองค์กร วิทยาลัยเทคโนโลยีชลบุรี

1.5 ดร.ประเสริฐ กลิ่นชู ผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 สรุป และวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล เพื่อใช้กำหนดประเด็นสัมภาษณ์

3.2 กำหนดประเด็นสัมภาษณ์ถึงแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล จำนวน 3 ประเด็น ได้แก่

3.2.1 กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้วยกระบวน POLC มีกระบวนการอย่างไรบ้าง

3.2.2 วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีอะไรบ้าง

3.2.3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีอะไรบ้าง

3.3 นำร่างแบบสัมภาษณ์ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์รวมทั้งการใช้ภาษา

3.4 ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอเข้าสัมภาษณ์

4.2 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์โดยตรงหรือทางออนไลน์

4.3 ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมายตามแบบสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็น

องค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ใช้เวลาสัมภาษณ์ 4 วัน คือ วันที่ 24 สิงหาคม 2565 วันที่ 9 กันยายน 2565 วันที่ 12 ตุลาคม 2565 และ 20 พฤศจิกายน 2565 โดยลงพื้นที่สัมภาษณ์ ณ วิทยาลัยเทคโนโลยีสหวิทย์ บริหารธุรกิจ วิทยาลัยอาชีวศึกษาภักดีพณิชยาการและเทคโนโลยี วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม วิทยาลัยเทคโนโลยีชลบุรี และวิทยาลัยเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค)

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสร้างข้อสรุปเป็นประเด็นนำไปเป็นองค์ประกอบของร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

เป็นการนำข้อมูลผลการวิเคราะห์องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

เป็นการพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล จากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 18 ท่าน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยคัดเลือกจากผู้ที่มีคุณสมบัติ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จบปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง หรือมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 6 ท่าน

1) นาย มารุต ศศิธร ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีเมโท

2) รดร.ธนภัทร มั่นคง ผู้อำนวยการวิทยาลัยพาณิชเทคโนโลยีและบริหารธุรกิจ

3) ดร.อดิศร สินประสงค์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยการจัดการเพชรเกษม

4) ดร.ประเสริฐ กลิ่นชู ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค.)

5) นายศิรภพ เจริญกุศล รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีโปลีเทคนิคลานนา

6) นางสาววิไลรัตน์ เกียรติไชยากร ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีพาณิชยการลานนาจังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จบปริญญาโทหรือปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ระดับอาชีวศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 6 ท่าน

1) ดร.ก้านทิพย์ ขาติวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการอาชีวศึกษา (สอช.)

2) ดร.สุเทพ แก่งสันเที๊ยะ เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (กอศ.)

3) นายปัญญชาติ วงษ์ปัญญา ประธานกรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน

4) ดร.นพณัช แย้มชุติ รองประธานกรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน

5) นายแสวง ทาวดี กรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน

6) นายอรรถกฤต อินทะโย กรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน

กลุ่มที่ 3 เป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 2 ท่าน

1) รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

2) ดร.บัญชา เกิดมณี อธิการบดีมหาวิทยาลัยธนบุรี

กลุ่มที่ 4 เป็นนักวิชาการ หรืออาจารย์จากมหาวิทยาลัย จบปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษาหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง หรือมีประสบการณ์ในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ไม่น้อยกว่า 3 เรื่อง/ผลงาน ย้อนหลังในรอบ 5 ปี จำนวน 4 ท่าน

1) ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญนันท์ นิลสุข อาจารย์ภาควิชาครุศาสตร์เทคโนโลยีและสารสนเทศ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณตนนท์ เถียรประภากุล ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

3) รองศาสตราจารย์ ดร.พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

4) รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงคล อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีลักษณะเป็นข้อคำถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยสร้างข้อคำถามในแต่ละส่วนตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนความเหมาะสมของรูปแบบเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีระดับความเหมาะสมมาก

3 คะแนน หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีระดับความเหมาะสมปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีระดับความเหมาะสมน้อย

1 คะแนน หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีระดับความเหมาะสมน้อยที่สุด

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

3.2 กำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมิน พร้อมกับสิ่งที่ต้องการประเมินให้ชัดเจน

3.3 เขียนข้อคำถามให้ครอบคลุมสิ่งที่ต้องการประเมินทั้งหมด และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการประเมิน

3.4 นำแบบประเมินไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของสำนวนภาษา

3.5 นำแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมกับที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามให้ตรวจสอบคุณภาพขั้นต้นของแบบประเมินโดยพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเป็นปรนัย (Objectivity) ของข้อคำถามว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามหรือไม่ และปรับปรุงภาษาให้เหมาะสม

3.6 ปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามในแบบประเมินตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ โดยนำผลการพิจารณาแบบประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พิจารณาได้จากค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) คัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60–1.00 ข้อ ส่วนข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมข้อความตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยดำเนินการดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยาในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิในการทำหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญ

4.2 ผู้วิจัยประสานผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนัดหมายส่งแบบประเมินร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลทางไปรษณีย์และทางออนไลน์

4.3 ผู้วิจัยนัดหมายรับแบบประเมินร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ทางไปรษณีย์และทางออนไลน์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณา และปรับปรุงแก้ไขเพื่อนำมาจัดทำเป็นรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

5.2 ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 18 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 102) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินความเหมาะสมของร่างรูปแบบทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล พิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1.00 ถือว่า ผ่านการประเมิน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ในขั้นตอนนี้ เป็นการประเมินความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 440 แห่ง ประกอบด้วย กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มภาคเหนือ กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มภาคกลาง และกลุ่มภาคใต้ รวม 440 คน ตามเกณฑ์การจำแนกกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในกลุ่มภาคเหนือ จำนวน 43 คน จากสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 43 แห่ง โดยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยพิจารณาเลือกเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานในพื้นที่กลุ่มภาคเหนือเช่นเดียวกับผู้วิจัย และเป็นสถานศึกษาที่มีการดำเนินงานตามนโยบายส่งเสริมการเรียนรู้มาอย่างต่อเนื่อง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลใช้แบบประเมิน โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคเหนือ ประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด กำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีระดับความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์มากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีระดับความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์มาก

3 คะแนน หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีระดับความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีระดับความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์น้อย

1 คะแนน หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีระดับความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์น้อยที่สุด

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 นำรายละเอียดของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน มากำหนดเป็นประเด็นคำถาม

3.2 สร้างแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

3.3 นำร่างแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้อง และความเหมาะสมของสำนวนภาษา

3.4 นำแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมกับที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามและแบบประเมินในขั้นตอนที่ 1 และ 2 ให้ตรวจสอบคุณภาพขั้นต้นของแบบประเมิน โดยพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความเป็นปรนัย (Objectivity) ของข้อคำถามว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามหรือไม่ และปรับปรุงภาษาให้เหมาะสม

3.5 ปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามในแบบประเมินตามข้อเสนอแนะที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ โดยนำผลการพิจารณาแบบประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พิจารณาได้จากค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) คัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ได้ค่า IOC ระหว่าง 0.60–1.00 ข้อ ส่วนข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมข้อความตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ในการทำหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 43 ชุด

4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือนำจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยาพร้อมแนบแบบประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อขอเก็บข้อมูลไปยังกลุ่มผู้ให้ข้อมูลโดยใช้ไปรษณีย์และทาง Google Form ซึ่งหากไม่ได้รับข้อมูลตอบกลับภายในระยะเวลา 1 เดือน ผู้วิจัยจะดำเนินการติดตามด้วยตนเอง หรือทางโทรศัพท์ ซึ่งผู้วิจัยได้รับแบบประเมินคืนจำนวน 43 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100.00

4.3 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมิน เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 102) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล พิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1.00 ถือว่า ผ่านการประเมิน

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตขั้นตอนการวิจัยเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำแนกเป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2. ผลการศึกษาองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำแนกเป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 ผลการยกร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการวิจัยในแต่ละตอนผู้วิจัยได้นำเสนอดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำแนกเป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน

จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 205 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) โดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ 2) ด้านแบบแผนความคิด 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังแสดงผลได้ดังตาราง 4–10

ตาราง 4 แสดงความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา

ข้อ	ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา	n = 205 ความถี่	ร้อยละ
1	เพศ		
	ชาย	149	72.68
	หญิง	56	27.32
	รวม	205	100.00
2	วุฒิการศึกษาสูงสุด		
	ปริญญาโท	177	86.34
	ปริญญาเอก	28	13.66
	รวม	205	100.00
3	อายุ		
	21–30 ปี	0	0
	31–40 ปี	130	63.41
	41–50 ปี	61	29.76
	51–60 ปี	14	6.83
	รวม	205	100.00
4	ประสบการณ์การทำงาน		
	5–10 ปี	0	0
	11–15 ปี	157	76.59
	มากกว่า 15 ปี	48	23.41
	รวม	205	100.00
5	สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา		
	กลุ่มกรุงเทพ	23	11.22
	กลุ่มภาคเหนือ	17	8.29
	กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	83	40.49
	กลุ่มภาคกลาง	61	29.76
	กลุ่มภาคใต้	21	10.24
	รวม	205	100.00

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อ	ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา	n = 205 ความถี่	ร้อยละ
6	ขนาดสถานศึกษา		
	สถานศึกษาขนาดเล็ก	123	60.00
	สถานศึกษาขนาดกลาง	65	31.71
	สถานศึกษาขนาดใหญ่	17	8.29
	รวม	205	100.00

จากตาราง 4 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 72.68 และเพศหญิง จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 27.32 มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 86.34 รองลงมา ปริญญาเอก จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 13.66 มีอายุระหว่าง 31–40 ปี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 63.41 รองลงมา คือ อายุ 41–50 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 29.76 และมีอายุ 51–60 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 6.83มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 11–15 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 76.59 และมีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 15 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 23.41 อยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 40.49 รองลงมา คือ กลุ่มภาคกลาง จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 29.76 กลุ่มกรุงเทพ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 11.22 กลุ่มภาคใต้ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 10.24 และกลุ่มภาคเหนือ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.29 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมา คือ ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลาง จำนวน 65คน คิดเป็นร้อยละ 31.71 และปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 8.29 ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบของค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

ข้อ	องค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล	n = 205		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\overline{X}$	S.D.		
1	ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้	4.34	0.71	มาก	1
2	ด้านแบบแผนความคิด	4.28	0.66	มาก	3
3	ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.31	0.71	มาก	2
4	ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.28	0.73	มาก	4
5	ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.25	0.74	มาก	5
	รวม	**4.33**	**0.03**	**มาก**	

จากตาราง 5 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ในภาพรวม 5 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.33, S.D. = 0.03) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.71) รองลงมาเป็นด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.71) ด้านแบบแผนความคิด ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = 0.66) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = 0.73) และองค์ประกอบด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ = 4.25, S.D. = 0.74) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการเป็นผู้รอบรู้

ข้อ	องค์ประกอบด้านการเป็นผู้รอบรู้	n = 205		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\overline{X}$	S.D.		
1	การมีความกระตือรือร้นเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพร้อมกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัล	4.36	0.69	มาก	2
2	การมีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง และการจัดการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล	4.34	0.75	มาก	5
3	การมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์ที่ทันสมัยกับยุคดิจิทัล	4.39	0.69	มาก	1
4	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการดำเนินงานให้ได้ผลที่รวดเร็วทันใจ	4.34	0.67	มาก	4
5	การมีความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี	4.31	0.63	มาก	9
6	การมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสืบค้นข้อมูลทั้งในและต่างประเทศ	4.32	0.80	มาก	8
7	สถานศึกษามีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยจัดให้มีห้องสมุด ห้องเรียนอัจฉริยะ ห้องสืบค้นข้อมูล เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้าอย่างทันสมัย	4.30	0.72	มาก	10
8	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์อย่างสม่ำเสมอ	4.33	0.70	มาก	6
9	สถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยี ที่ทันสมัยและเพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเตอร์เน็ต	4.32	0.69	มาก	7
10	มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมรอบตัวในยุคดิจิทัลอยู่เสมอ	4.35	0.78	มาก	3
	รวม	**4.34**	**0.05**	**มาก**	

จากตาราง 6 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของการแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการเป็นผู้รอบรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.34, S.D. = 0.05) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยทุกข้อมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์ที่ทันสมัยกับยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.39, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ การมีความกระตือรือร้นเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพร้อมกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.69) ส่วนองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยจัดให้มีห้องสมุด ห้องเรียนอัจฉริยะ ห้องสืบค้นข้อมูล เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้าอย่างทันสมัย ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านรูปแบบความคิด

ข้อ	องค์ประกอบด้านรูปแบบความคิด	n = 205		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\overline{X}$	S.D.		
1	การเปิดใจยอมรับความคิดใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล	4.27	0.66	มาก	3
2	การมีความสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองกับผู้ร่วมงานให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัลได้เสมอ	4.43	0.70	มาก	1
3	การมีความสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและร่วมกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.27	0.67	มาก	4
4	การได้รับการฝึกทักษะในเรื่องการคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล	4.27	0.70	มาก	5

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อ	องค์ประกอบด้านรูปแบบความคิด	n = 205		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\overline{X}$	S.D.		
5	สถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือโดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.26	0.61	มาก	6
6	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาวิธีการกระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานยุคดิจิทัลอยู่เสมอ	4.21	0.61	มาก	8
7	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาข้อมูลข่าวสาร ความรู้อย่างกว้างขวางจากสังคมออนไลน์ เพื่อปรับปรุงการทำงานและความคิดอยู่เสมอ	4.31	0.65	มาก	2
8	สถานศึกษามีการประชุมที่มีบรรยากาศกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่ทันต่อเหตุการณ์ ในสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ	4.22	0.72	มาก	7
	รวม	**4.28**	**0.05**	**มาก**	

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านรูปแบบความคิด ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = 0.05) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยทุกข้อมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีความสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองกับผู้ร่วมงานให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัลได้เสมอ ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.70) รองลงมาเป็นสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาข้อมูลข่าวสาร ความรู้อย่างกว้างขวางจากสังคมออนไลน์เพื่อปรับปรุงการทำงานและความคิดอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.65) การเปิดใจยอมรับความคิดใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.27, S.D. = 0.66) การมีความสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและร่วมกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ = 4.27, S.D. = 0.67) การได้รับการฝึกทักษะ

ในเรื่องการคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.27, S.D. = 0.70) สถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือ โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 4.26, S.D. = 0.61) สถานศึกษามีการประชุมที่มีบรรยากาศกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่ทันต่อเหตุการณ์ ในสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.22, S.D. = 0.72) ส่วนองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาวิธีการกระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานยุคดิจิทัลอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ข้อ	องค์ประกอบด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	n = 205		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\overline{X}$	S.D.		
1	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถสร้างภาพอนาคตขององค์กรในยุคดิจิทัลให้ชัดเจน	4.38	0.75	มาก	1
2	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	4.31	0.69	มาก	4
3	บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างไว้	4.36	0.64	มาก	2
4	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการปฏิบัติงานขององค์กรในยุคดิจิทัล	4.28	0.75	มาก	5
5	สถานศึกษามีการประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง	4.36	0.73	มาก	3

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อ	องค์ประกอบด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	n = 205		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\overline{X}$	S.D.		
6	สถานศึกษามีการติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กรในยุคดิจิทัล	4.26	0.72	มาก	6
7	สถานศึกษามีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ในยุคดิจิทัล	4.20	0.71	มาก	7
	รวม	**4.31**	**0.04**	**มาก**	

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.04) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยทุกข้อมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรในสถานศึกษาสามารถสร้างภาพอนาคตขององค์กรในยุคดิจิทัลให้ชัดเจน ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.75) รองลงมา คือ บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างไว้ ($\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.64) สถานศึกษามีการประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.73) บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.69) บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการปฏิบัติงานขององค์กรในยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = 0.75) สถานศึกษามีการติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กรในยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.26, S.D. = 0.72) ส่วนองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ในยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.20, S.D. = 0.71) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการเรียนรู้ของทีม

ข้อ	องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ของทีม	n = 205		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\overline{X}$	S.D.		
1	บุคลากรในสถานศึกษาทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม	4.31	0.68	มาก	3
2	บุคลากรในสถานศึกษาจัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร	4.27	0.79	มาก	5
3	บุคลากรในสถานศึกษามีการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุมกลุ่มย่อย โดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการติดต่อสื่อสาร	4.30	0.79	มาก	4
4	บุคลากรในสถานศึกษามีการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาร่วมกัน	4.26	0.70	มาก	6
5	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้	4.36	0.70	มาก	1
6	บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม	4.21	0.70	มาก	9
7	บุคลากรในสถานศึกษายอมรับความรู้ความสามารถของกันและกัน เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร	4.24	0.69	มาก	7
8	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นตัวช่วยในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปของทีมงานอย่างชัดเจน	4.32	0.78	มาก	2
9	สถานศึกษามีการสนับสนุน จัดหา สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม	4.22	0.70	มาก	8
	รวม	**4.28**	**0.04**	**มาก**	

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการเรียนรู้ของทีม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = 0.04) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยทุกข้อมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ ($\overline{X}$ = 4.36, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นตัวช่วยในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปของทีมงานอย่างชัดเจน ($\overline{X}$ = 4.32, S.D. = 0.78) บุคลากรในสถานศึกษาทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.68) บุคลากรในสถานศึกษามีการเรียนรู้ร่วมกันแลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุมกลุ่มย่อย โดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการติดต่อสื่อสาร ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = 0.79) บุคลากรในสถานศึกษาจัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร ($\overline{X}$ = 4.27, S.D. = 0.79) บุคลากรในสถานศึกษามีการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาร่วมกัน ($\overline{X}$ = 4.26, S.D. = 0.70) บุคลากรในสถานศึกษายอมรับความรู้ ความสามารถของกันและกัน เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.69) สถานศึกษามีการสนับสนุน จัดหา สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม ($\overline{X}$ = 4.22, S.D. = 0.70) ส่วนองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = 0.70) ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการคิดเชิงระบบ

ข้อ	องค์ประกอบด้านการคิดเชิงระบบ	n = 205		ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
		$\overline{X}$	S.D.		
1	การนำนวัตกรรมทางการศึกษามาช่วยในการวางแผนกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ	4.29	0.69	มาก	2
2	การนำรูปแบบทางดิจิตอลมาประยุกต์ใช้ในการจัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรในยุคดิจิทัลได้	4.31	0.69	มาก	1
3	การได้วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานเพื่อนำนวัตกรรมที่มีมาใช้ในการแก้ปัญหา	4.26	0.74	มาก	4
4	การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ	4.19	0.76	มาก	9
5	การนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบง่ายต่อการนำไปใช้	4.22	0.71	มาก	8
6	การใช้ระบบดิจิตอลแลกเปลี่ยนความคิดข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานอื่น	4.23	0.80	มาก	7
7	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดระบบการบริหารงานสถานศึกษา	4.25	0.80	มาก	5
8	สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้รวบรวมแนวคิดและการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา	4.24	0.76	มาก	6
9	สถานศึกษานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน	4.28	0.70	มาก	3
	รวม	**4.25**	**0.05**	**มาก**	

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการคิดเชิงระบบ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.25, S.D. = 0.05) เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยทุกข้อมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การนำรูปแบบทางดิจิตอลมาประยุกต์ใช้ในการจัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรในยุคดิจิทัลได้ ($\overline{X}$ = 4.31, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ การนำนวัตกรรมทางการศึกษามาช่วยในการวางแผนกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ = 4.29, S.D. = 0.69) สถานศึกษานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ = 4.28, S.D. = 0.70) การได้วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานเพื่อนำนวัตกรรมที่มีมาใช้ในการแก้ปัญหา ($\overline{X}$ = 4.26, S.D. = 0.74) สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดระบบการบริหารงานสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.25, S.D. = 0.80) สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้รวบรวมแนวคิดและการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.76) การใช้ระบบดิจิตอลแลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานอื่น ($\overline{X}$ = 4.23, S.D. = 0.80)การนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบง่ายต่อการนำไปใช้ ($\overline{X}$ = 4.22, S.D. = 0.71) ส่วนองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = 0.76) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป แสดงดังตาราง 11–12

ตาราง 11 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

องค์ประกอบ	PM	MM	SV	TL	ST	$\bar{X}$	S.D
1. ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ (PM)	1					4.34	0.71
2. ด้านแบบแผนความคิด (MM)	.565**	1				4.28	0.66
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (SV)	.712**	.697**	1			4.31	0.71
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (TL)	.605**	.744**	.783**	1		4.28	0.73
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (ST)	.695**	.675**	.840**	.794**	1	4.25	0.74

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

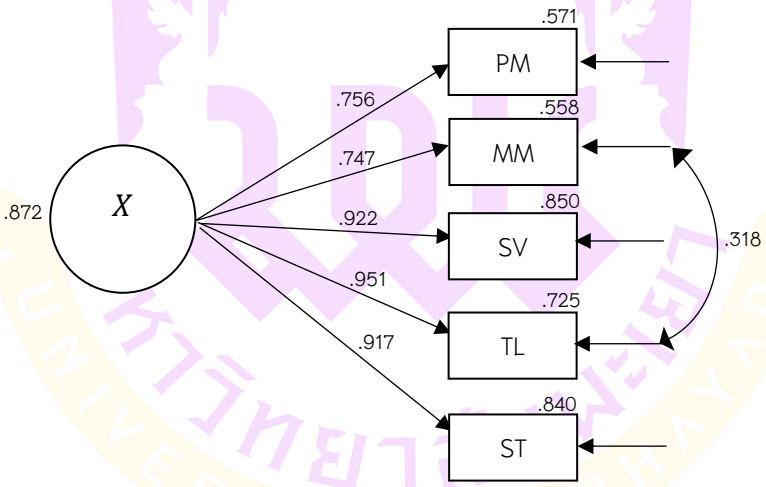
จากตาราง 11 พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .565–.840 โดยมีคุณลักษณะความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (ST) กับด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (SV) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .840 รองลงมา คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (ST) กับด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (TL) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .794 แสดงว่ามีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต่อไป

ตาราง 12 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

องค์ประกอบ	Factor Loading	Standard Error	t	R^2
1. ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ (PM)	.756	.004	–	.847
2. ด้านแบบแผนความคิด (MM)	.747	.004	58.614*	.812
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (SV)	.922	.002	40.231*	.987
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (TL)	.851	.003	47.732*	.926
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (ST)	.917	.002	42.632*	.967

หมายเหตุ: ค่าไค–สแควร์ (χ^2 = 5.646, df=4,p=.227, Chi–square/df=1.243, GFI=.989, CFI=1.000, RMSEA=.045, SRMR=.006, TLI=.993)

จากตาราง 12 พบว่า เมื่อปรับค่าความสอดคล้องของโมเดลแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติไคสแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 5.645 ไม่มีนัยสำคัญ โดยมีค่า p เท่ากับ .227 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า .05 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/df) มีค่าเท่ากับ 1.243 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าไม่เกิน 2 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) มีค่าเท่ากับ .045 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า .005 มีความสอดคล้องในระดับดีมาก ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป หรือ 0.95 ขึ้นไป อยู่ในเกณฑ์ดีมาก ค่าดัชนี Tucker-lewis index (TLI) มีค่าเท่ากับ .993 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป หรือ 0.95 ขึ้นไป อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (SRMR) มีค่าเท่ากับ .006 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 มีความสอดคล้องในระดับดี แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังแสดงแสดงในภาพ 5 ดังนี้



ภาพ 6 โมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

จากภาพ 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ขององค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล พบว่า เมื่อปรับค่าความสอดคล้องของโมเดลแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติไคสแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 9.045 ไม่มีนัยสำคัญ โดยมีค่า p เท่ากับ .268 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า .05 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/df) มีค่าเท่ากับ 1.243 เป็นไปตามเกณฑ์

ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าไม่เกิน 2 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) มีค่าเท่ากับ .977, .950 และ .986 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .039 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า .06 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ .003 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า .08 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่า โมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สรุปองค์ประกอบเชิงยืนยันการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal mastery) ประกอบด้วย 1) ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์ 2) ความกระตือรือร้นเรียนรู้ 3) การติดตามการเปลี่ยนแปลง 4) การใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงาน 5) ความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม 6) การฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์ 7) ความทันสมัยและเพียงพอของสื่อและเทคโนโลยี 8) การใช้เทคโนโลยีสืบค้นข้อมูล 9) การใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และ 10) การมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2. ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model) ประกอบด้วย 1) การปรับเปลี่ยนความคิดให้เกิดความคิดใหม่ 2) การแสวงหาความรู้จากสังคมออนไลน์ 3) การเปิดใจยอมรับความคิดและนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ 4) การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 5) การฝึกทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรม 6) การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงาน 7) การแสดงความคิดเห็นที่ทันต่อเหตุการณ์ และ 8) การแสวงหาวิธีการ กระบวนการ และนวัตกรรมในการทำงาน

3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ประกอบด้วย 1) การสร้างภาพอนาคตขององค์กรในยุคดิจิทัล 2) การมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ 3) การกระตุ้นการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 4) การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้ 5) การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ 6) การติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์การ และ 7) การนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์

4. ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) ประกอบด้วย 1) การปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ของบุคลากร 2) การใช้เทคโนโลยีช่วยมอบหมายงานในรูปของทีมงาน 3) การทำงานร่วมกันเป็นทีม 4) การเรียนรู้ร่วมกัน หรือแลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ และใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร 5) การจัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร 6) การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน 7) การยอมรับความรู้ ความสามารถของกันและกัน 8) การจัดหา สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ และ 9) การอบรม และเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม

5. ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ประกอบด้วย 1) การนำรูปแบบทางดิจิตอลมาใช้จัดระบบความคิด 2) การนำนวัตกรรมทางการศึกษามาวางแผนกระบวนการคิด 3) การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้พัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน 4) การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน 5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจัดระบบการบริหารงาน 6) การนำเทคโนโลยีมาใช้รวบรวมแนวคิดและการทำงานของบุคลากร 7) การใช้ระบบดิจิตอลแลกเปลี่ยนความคิด หรือข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานอื่น 8) การนำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ และ 9) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อน

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ในส่วนของผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล จากการสัมภาษณ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความคิดเห็น ใน 2 ประเด็น ได้แก่ 1) กระบวนการในพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และวิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 2) ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังนี้

2.1.1 กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

“กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล คือ ผู้บริหารสถานศึกษามี Growth Mindset ที่ช่วยให้พัฒนาศักยภาพของตนเองได้ มีความพยายามในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้จากคำวิจารณ์ และการหาแบบอย่างและแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนที่พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้สำเร็จ รวมทั้งการนำองค์ความรู้และประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้มาถ่ายทอดให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีการบันทึกองค์ความรู้ที่ได้เป็นกรณีศึกษา และจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบในรูปแบบที่เข้าใจง่าย นอกจากนี้ การนำกระบวนการบริหารแบบ POLC มาใช้จะช่วยสนับสนุนการจัดการทั้งระบบ ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น จึงง่ายต่อการดำเนินงานการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้”

คนที่ 1 (12 ตุลาคม 2565)

“กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล คือ ผู้บริหารมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบในการนำองค์กรไปสู่อนาคต ไม่ยึดติดกับความล้มเหลวในอดีต มีการทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่เป็นการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการสนับสนุนการแสวงหาความรู้ และใช้กระบวนการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล เช่น กระบวนการ POLC และ PDCA เป็นต้น เพื่อกระตุ้นให้เกิดการขยายความรู้และพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเป็นระบบต่อไป ”

คนที่ 2 (20 พฤศจิกายน 2565)

“กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สิ่งแรกที่ต้องคำนึงในการตีกรอบทางความคิดที่สร้างขึ้นสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อใช้ในการดำเนินงาน ส่งเสริม สนับสนุน และขับเคลื่อนครูอาชีวะศึกษาเกิดการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลภายในสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ

พร้อมทั้งพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับแนวโน้มในการพัฒนาหรือสถานการณ์โลกในยุคดิจิทัล”

คนที่ 3 (20 พฤศจิกายน 2565)

“กระบวนการพัฒนาควรจูงใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีทิศทางบรรลุเป้าหมาย มีโครงสร้างที่เหมาะสม การกำหนดภาระงานและวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อนมีการจัดระบบการติดต่อประสานงานทั้งแนวตั้งและแนวนอนเพื่อทุกฝ่ายดำเนินงานในทิศทางเดียวกันสถานศึกษาต้องเร่งพัฒนาและสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้เทคนิควิธีสอนและสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อใช้พัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning), การใช้ปรากฏการณ์เป็นฐาน (Phenomenon Based Learning), การสืบเสาะหาความรู้ (Inquiry Based Learning) และอื่น ๆ ร่วมกับเทคโนโลยีที่มีสามารถเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำกับผู้เรียนถึงแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัลในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล "

คนที่ 4 (12 ตุลาคม 2565)

“กระบวนการพัฒนาควรกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลมีเป้าหมายอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ประกอบกับมีโครงสร้างขององค์การที่กำหนดภาระงานและวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานที่ชัดเจน และมีบรรยากาศการทำงานที่พร้อมในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพก่อเกิดความรู้สึกผ่อนคลายและสนุกกับการเรียนรู้ภายใต้การใช้เทคโนโลยี พร้อมทั้งที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการบริหารเพื่อการจัดการเรียนรู้เป็นเครื่องมือส่งเสริมในการพัฒนาครูและสร้างแรงจูงใจให้กับครูเพื่อเพิ่มเทคนิควิธีการสอน สร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ในศตวรรษที่ 21 ”

คนที่ 5 (9 กันยายน 2565)

สรุปผลจากสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปสาระสำคัญ พบว่า กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้วยกระบวนการ POLC มีปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. การเรียนรู้จากคำวิจารณ์ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความคิดในการพัฒนาศักยภาพของตนเองได้ มีความพยายามในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

2. การหาแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนที่พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้สำเร็จ

3. การถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์กรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการสนับสนุนการแสวงหาความรู้ และกระจายองค์ความรู้ต่าง ๆ ระหว่างบุคลากร ทีมงานภายในสถานศึกษา และเครือข่ายสถานศึกษาอาชีวศึกษา

2.1.2 วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

“วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล คือ การให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาโดยผลักดันให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมคิด และจัดทำวิสัยทัศน์ที่สอดรับกับการเป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ส่งเสริมอัตลักษณ์ของนักเรียนอาชีวะให้มีทักษะทางวิชาชีพและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารต้องสร้างความเข้าใจในความรับผิดชอบร่วมกัน ระหว่างบุคลากรของสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ สามารถเลือกสื่อการเรียนรู้ดิจิทัลที่สัมพันธ์กับสาระและเนื้อหาของรายวิชา เช่น Clip VDO, รูปภาพ, Infographic และอื่น ๆ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีศักยภาพสูงด้านการจัดการศึกษา และเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อนักเรียนและชุมชน”

คนที่ 1 (24 สิงหาคม 2565)

“วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล คือ การตะหนักถึงความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ และภารกิจที่ชัดเจนในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ และร่วมแรง ร่วมใจในการดำเนินงานตามทิศทางที่สถานศึกษากำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนาบุคลลากรอยู่เสมอในการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านพัฒนาทักษะการสอน ตลอดจนพัฒนาองค์การ (Developing the Organization) ตลอดเวลา เนื่องจาก

การเป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้ได้นั้นต้องอาศัยกระบวนการที่เป็นเครือข่ายเชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถทำให้สถานศึกษาได้ทำหน้าที่เป็นชุมชนแห่งวิชาชีพด้านการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการปฏิบัติภารกิจทางวิชาชีพร่วมกับสถานประกอบการ ชุมชน สามารถพัฒนาหลักสูตรในยุคดิจิทัลให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา”

คนที่ 2 (9 กันยายน 2565)

“วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล คือ การตีกรอบความคิดที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งในแง่ของการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย และโครงการ/กิจกรรมต่างๆ เพื่อใช้ในการดำเนินงานขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งพัฒนาครูอาชีวะศึกษาให้เกิดการพัฒนาทักษะการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างมีคุณภาพ เน้นการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา เช่น นวัตกรรมด้านวิธีการสอน หรือสื่อการเรียนรู้ เป็นต้น ตลอดจนการสร้างบรรยากาศการทำงานให้เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปต่อยอด หรือพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตนเอง”

คนที่ 3 (12 ตุลาคม 2565)

“วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล คือ การจูงใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีทิศทางบรรลุเป้าหมาย มีโครงสร้างที่เหมาะสม การกำหนดภาระงานและวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานที่ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน มีการจัดระบบการติดต่อประสานงานทั้งแนวตั้งและแนวนอน เพื่อทุกฝ่ายดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้เทคนิควิธีสอนและสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อใช้พัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning) การใช้ปรากฏการณ์เป็นฐาน (Phenomenon Based Learning) การสืบเสาะหาความรู้ (Inquiry Based Learning) และอื่น ๆ ร่วมกับการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในสถานศึกษาในการสร้างการเรียนรู้ให้แก่นักเรียนได้"

คนที่ 4 (12 ตุลาคม 2565)

“วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล คือ การพัฒนาองค์กรของสถานศึกษาในรูปแบบของการให้บุคลากรทุกคนเรียนรู้ได้ตลอดเวลาด้วยวิธีการที่หลากหลาย และแบ่งปันความรู้กันอย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดเฉพาะบุคลากรในสาขาวิชาเดียวกันสร้างบรรยากาศเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกันในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการทำงานร่วมกัน รวมทั้งการให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลมีเป้าหมายอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ประกอบกับมีโครงสร้างขององค์การที่กำหนดภาระงานและวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานที่ชัดเจน และมีบรรยากาศการทำงานที่ก่อเกิดความรู้สึกผ่อนคลาย และสนุกกับการเรียนรู้ภายใต้การใช้เทคโนโลยี พร้อมทั้งที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการบริหารเพื่อการจัดการเรียนรู้ที่เป็นเครื่องมือส่งเสริมการเรียนรู้ในสถานศึกษา ”

คนที่ 5 (20 พฤศจิกายน 2565)

สรุปผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปสาระสำคัญ พบว่า วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มี 3 วิธีการ ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร และ 3) ด้านการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มี 3 วิธีการ ประกอบด้วย

1. การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดโครงสร้างองค์กร กำหนดภาระงานและวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงานที่ชัดเจน สร้างบรรยากาศการทำงานที่พร้อมในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ก่อเกิดความรู้สึกผ่อนคลายและสนุกกับการเรียนรู้ภายใต้การใช้เทคโนโลยี พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการบริหารเพื่อการจัดการเรียนรู้ มีการจัดระบบการติดต่อประสานงานทั้งแนวตั้งและแนวนอน เพื่อทุกฝ่ายดำเนินงานทิศทางเดียวกันกับสถานศึกษาในการมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

2. การพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิตพัฒนาตนเอง โดยความสำคัญกับการฝึกอบรม ทักษะ กระบวนการ

และความรู้ใหม่ ๆ ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมเพิ่มความรู้ และนำกระบวนการที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในองค์กร พัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เชื่อมโยงความสัมพันธ์ของการคิดสร้างสรรค์สู่การปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่น เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการเรียนรู้ด้วยวิธีการสอนที่หลากหลายร่วมกับการสร้างนวัตกรรมใหม่ เพื่อใช้พัฒนาการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ และให้บุคลากรมีส่วนร่วมพัฒนาระบบการให้คำปรึกษาแนะนำนักเรียนถึงแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ ผ่านสื่อดิจิทัล

3. การพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนเรียนรู้ตลอดเวลา แบ่งปันความรู้กันอย่างต่อเนื่องยึดอนาคตเป็นหมุดหลักคนในองค์การแลกเปลี่ยนข่าวสารกัน มีการติดต่อระหว่างองค์การ พัฒนาบุคลากรให้รางวัลการเรียนรู้ส่งเสริมคุณค่าแก่คน กระตุ้นให้คนมีความคิดเห็นสร้างบรรยากาศเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกันในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลมีเป้าหมายอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม

2.2 ปัจจัยสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังนี้

“ ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล คือ การจัดการแก้ปัญหาในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบโดยอาศัยหลักการทางวิทยาศาสตร์ การกำหนดปัญหาให้วิเคราะห์หาสาเหตุ และกำหนดมาตรการแก้ปัญหาแล้วสร้างมาตรฐานใหม่ เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ หรือใช้วิธีการทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการที่แตกต่างจากเดิม การเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตจากบุคคลอื่น การเรียนรู้จากบุคคลอื่นโดยใช้วิธีการที่หลากหลายทั้งการสังเกตการสัมภาษณ์ หรือการอภิปราฯลฯ ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ”

คนที่ 1 (24 สิงหาคม 2565)

“ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล คือ หน่วยงานต้นสังกัดจัดกิจกรรมส่งเสริมให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนได้แลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีด้านการพัฒนาองค์การ

แห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลอย่างเปิดกว้าง และมีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สถานประกอบการ กับหน่วยงานต้นสังกัดที่เข้มแข็ง รวมทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรได้ทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ โดยเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ทำให้สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้สำเร็จตามเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษา”

คนที่ 2 (9 กันยายน 2565)

“ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล คือ สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning) เรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ในปัจจุบัน มีการเชิญบุคลการภายนอกจากสถานประกอบการมาอบรมให้ความรู้ เพิ่มทักษะใหม่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ลองผิดลองถูกด้วยตนเองโดยใช้วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนางานหรือพัฒนานักเรียนร่วมกับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การจัดให้มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในรูปแบบของกลุ่มเครือข่าย”

คนที่ 3 (12 ตุลาคม 2565)

“ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาการสร้างความเข้าใจและมุมมองของผู้บริหาร Mind Set สามารถวิเคราะห์ทิศทางการเปลี่ยนแปลงหรือภาพอนาคตทางการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง เป้าหมาย และกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรม และผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถ การถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์กรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ คิดอย่างมีระบบ และมีประสบการณ์ในการวิเคราะห์เกี่ยวกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงหรือเหตุการณ์ในอนาคต พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเสรีภาพทางความคิดและตัดสินใจในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ในการทำงานสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล”

คนที่ 4 (21 ตุลาคม 2565)

“ปัจจัยสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องมีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบในการนำองค์กรไปสู่อนาคต รวมถึงต้องมีการทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ ไม่ใช่แค่จะต้องพัฒนาตนเอง

แต่อีกทั้งต้องพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล”

คนที่ 5 (21 ตุลาคม 2565)

สรุปผลจากสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปสาระสำคัญ พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยหลักการทางวิทยาศาสตร์ในการแสวงหาความรู้อย่างมีเหตุผล

2. การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา

3. การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต มีการบันทึกองค์ความรู้ที่ได้เป็นกรณีศึกษา และจัดเก็บไว้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษาได้ศึกษาเรียนรู้ถึงความสำเร็จ และสิ่งที่ควรปรับปรุง สำหรับนำมาประยุกต์ใช้ในอนาคต

4. การเรียนรู้จากบุคคลอื่น โดยใช้วิธีการที่หลากหลายทั้งการสังเกต การสัมภาษณ์ หรือการอภิปราย เป็นต้น เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าของบุคลากรและสถานศึกษา

5. การถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์กรได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการสนับสนุนการแสวงหาความรู้ และกระจายองค์ความรู้ต่าง ๆ ระหว่างบุคลากร ทีมงานภายในสถานศึกษา และเครือข่ายสถานศึกษาอาชีวศึกษา

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มี 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการยกร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีองค์ประกอบหลัก 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ยุคดิจิทัล ได้แก่ ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ ด้านแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

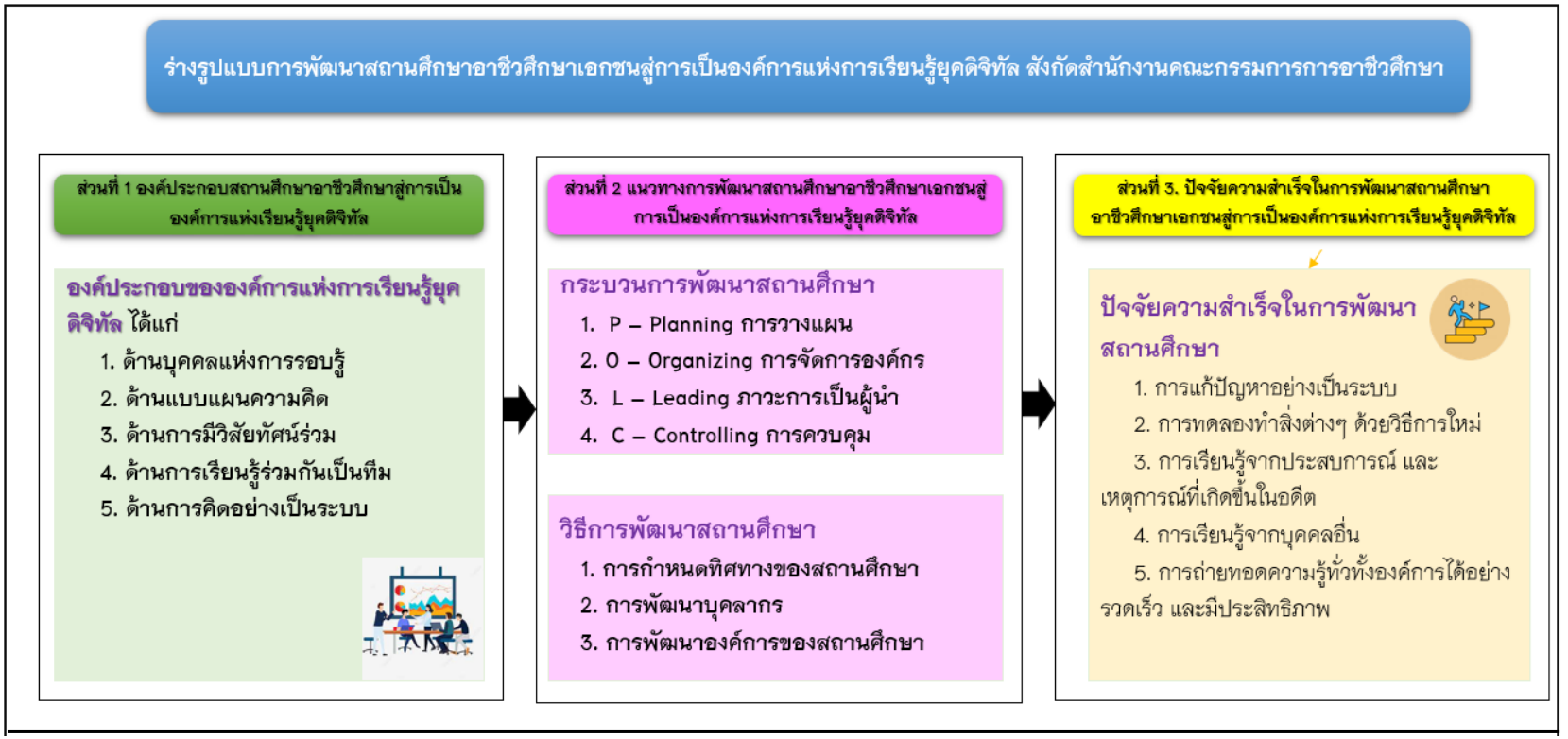
ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

1. กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ได้แก่ กระบวนการ POLC ประกอบด้วย การวางแผน (P–Planning) การจัดการองค์กร (O–Organizing) ภาวะการเป็นผู้นำ (L–Leading) และการควบคุม (C–Controlling)

2. วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มี 3 แนวทาง ได้แก่ การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาองค์การของสถานศึกษา

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์ และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต การเรียนรู้จากบุคคลอื่น รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์องค์กรได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

รายละเอียดของร่างรูปแบบแสดงได้ดังภาพ 7



ภาพ 7 ร่าง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

จากภาพ 7 มีรายละเอียดของร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ดังนี้

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ยุคดิจิทัล ได้แก่

1. ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) หมายถึง การนำนวัตกรรมใหม่ ๆ การนำรูปแบบทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร สามารถนำปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมาวิเคราะห์เพื่อนำนวัตกรรมมาช่วยในการแก้ปัญหา นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้ นำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ นำระบบดิจิทัลมาใช้แลกเปลี่ยนความคิดข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานอื่น สถานศึกษาใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดระบบการบริหารงาน ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน

2. ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง บุคลากรมีความกระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มีความรู้ความสามารถในด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์ที่ทันสมัย รวมถึงสถานศึกษาต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีสื่อเทคโนโลยี เช่น ห้องเรียนอัจฉริยะ ห้องคอมพิวเตอร์ และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์ มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมรอบตัวอยู่เสมอ

3. ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model) หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษาเปิดใจยอมรับความคิดใหม่ ๆ และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อปรับเปลี่ยนความคิดกับผู้ร่วมงาน สามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และร่วมกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ได้รับการฝึกทักษะในเรื่องการคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ตลอดจนสถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือ แสวงหาวิธีการ กระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยมีบรรยากาศกระตุ้นให้บุคลากรมีการแสดงความคิดเห็นที่ทันต่อเหตุการณ์ ในสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ

4. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง การร่วมกันสร้างภาพอนาคตขององค์กรให้ชัดเจน มีการแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้ ส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างไว้ ปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการปฏิบัติงาน การประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามความก้าวหน้า และประเมินผล

สำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร มีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์กร

5. ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) หมายถึง การทำงานเป็นทีมโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม จัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการสื่อสาร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการติดต่อสื่อสาร มีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ ได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ยอมรับความรู้ความสามารถของกันและกัน เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร ใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปแบบของทีมงานอย่างชัดเจน มีการสนับสนุนจัดหาสื่ออุปกรณ์ ICT สมัยใหม่เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ใช้หลักการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารแบบ POLC ประกอบด้วย

1. กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ตามกระบวนการ POLC ประกอบด้วย

1.1 การวางแผน (P – Planning) เป็นการกำหนดกิจกรรม และภารกิจต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติเอาไว้ในแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้เป็นแนวทางและทิศทางในการปฏิบัติงาน การวางแผนควรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่จะทำให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การวางแผนเชิงยุทธวิธี (Tactical Planning) และการวางแผนเชิงบริหารจัดการ (Operational Planning) ในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

1.2 การจัดการองค์กร (O – Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง กำหนดบทบาท หน้าที่ ตลอดจนการทำงานของทุกภาคส่วนโดยไม่ทับซ้อนกัน รวมไปถึงการจัดระเบียบในการทำงานที่จะทำให้การทำงานไม่สะดุด จัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน จัดการงานให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

1.3 ภาวะการเป็นผู้นำ (L – Leading) เป็นการควบคุมการทำงานให้สำเร็จลุล่วงโดยสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนอยากร่วมทำงาน ผู้บริหารมีความเข้าใจการทำงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงมีทักษะในการแก้ไขปัญหา และมีการตัดสินใจที่รอบคอบ ฉับไว

จึงจะนำพาทุกคนบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

1.4 การควบคุม (C – Controlling) เป็นการดูแลบุคลากร การทำงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป รวมทั้งติดตามประเมินผลว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลให้น้อยที่สุด

2. วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มี 3 วิธี ประกอบด้วย

2.1 วิธีการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา มุ่งเน้นการกำหนดโครงสร้างองค์การ ภาระงานและวัตถุประสงค์ของตำแหน่ง สร้างบรรยากาศการทำงานที่พร้อมเรียนรู้ภายใต้การใช้เทคโนโลยี การมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการบริหารเพื่อการจัดการเรียนรู้และการติดต่อประสานงานมุ่งสู่เป้าหมายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

2.2 วิธีการพัฒนาบุคลากร มุ่งเน้นการสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต การนำความรู้ใหม่ ๆ และกระบวนการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในองค์การและเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติงาน ใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายร่วมกับการสร้างนวัตกรรมใหม่และสร้างการมีส่วนร่วมพัฒนาระบบการให้คำปรึกษาผ่านสื่อดิจิทัล

2.3 วิธีการพัฒนาองค์การของสถานศึกษา มุ่นเน้นการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเรียนรู้ตลอดเวลา แบ่งปันความรู้กันอย่างต่อเนื่อง แลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การ การส่งเสริมคุณค่าแห่งตน รวมทั้งสร้างบรรยากาศเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีทั้งหมด 5 ปัจจัย ดังนี้

1. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
2. การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต
4. การเรียนรู้จากบุคคลอื่น
5. การถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

จากนั้นผู้วิจัยได้นำร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ไปให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสม ดังผลการประเมินในส่วนที่ 2

ส่วนที่ 2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 ท่าน เป็นผู้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน จำนวน 6 ท่าน กลุ่มที่ 2 เป็นผู้บริหารในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 6 ท่าน กลุ่มที่ 3 เป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 2 ท่าน และกลุ่มที่ 4 เป็นนักวิชาการ หรืออาจารย์จากมหาวิทยาลัย จำนวน 4 ท่าน

ผลการประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ดังแสดงในตาราง 13

ตาราง 13 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

รายการ	n = 18		ระดับความเหมาะสม
	$\overline{X}$	S.D.	
ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล			
1. ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้	4.89	0.42	มากที่สุด
2. ด้านแบบแผนความคิด	4.71	0.53	มากที่สุด
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.46	0.51	มาก
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.87	0.43	มากที่สุด
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.73	0.53	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	**4.73**	**0.48**	**มากที่สุด**
ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล			
1. กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้วยกระบวน POLC ซึ่งประกอบไปด้วย			
1.1 P – Planning การวางแผน	4.83	0.38	มากที่สุด
1.2 O – Organizing การจัดการองค์กร	4.78	0.43	มากที่สุด
1.3 L – Leading ภาวะการเป็นผู้นำ	4.89	0.32	มากที่สุด
1.4 C – Controlling การควบคุม	4.56	0.62	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	**4.73**	**0.45**	**มากที่สุด**
2. วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล			
2.1 วิธีที่ 1 การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา	4.72	0.46	มากที่สุด
2.2 วิธีที่ 2 การพัฒนาบุคลากร	4.56	0.51	มากที่สุด
2.3 วิธีที่ 3 การพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา	4.78	0.43	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.73	**0.45**	**มากที่สุด**

ตาราง 13 (ต่อ)

รายการ	n = 18		ระดับ
	$\overline{X}$	S.D.	ความเหมาะสม
ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล			
1. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.47	0.52	มากที่สุด
2. การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่	4.68	0.44	มากที่สุด
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต	4.83	0.38	มากที่สุด
4. การเรียนรู้จากบุคคลอื่น	4.94	0.24	มากที่สุด
5. การถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	4.62	0.46	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	**4.73**	**0.44**	**มากที่สุด**

จากตาราง 13 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.73, S.D. = 0.48) เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่า ทุกส่วนของรูปแบบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.73, S.D. = 0.45) รองลงมาเป็นส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.73, S.D. = 0.48) และความเหมาะสมของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.73, S.D.= 0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลในการเรียนรู้จากบุคคลอื่น มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.94, S.D.= 0.24) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย

น้อยที่สุด คือ องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มีความเหมาะสมในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.46, S.D.= 0.51)

จากผลการประเมินผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลที่มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ดังแสดงในตาราง 14

ตาราง 14 แสดงข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

รายการประเมิน	ความเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล			
1. ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้	✓		–
2. ด้านแบบแผนความคิด	✓		–
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	✓		–
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	✓		–
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	✓		–
ส่วนที่ 2 แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล			
1. กระบวนการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้วยกระบวน POLC ซึ่งประกอบไปด้วย			

ตาราง 14 (ต่อ)

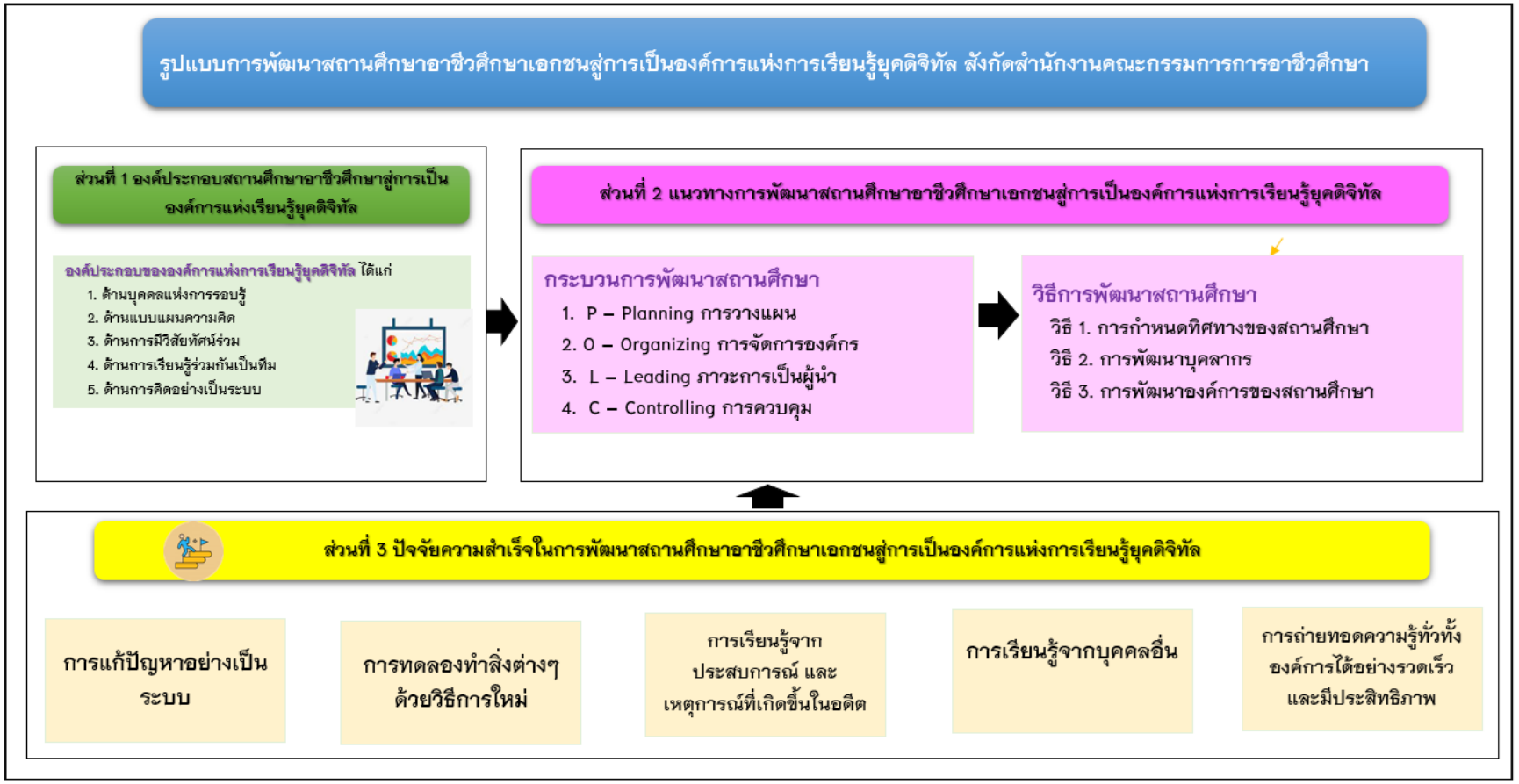
รายการประเมิน	ความเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
1.1 P – Planning การวางแผน	✓		–
1.2 O – Organizing การจัดการองค์กร	✓		–
1.3 L – Leading ภาวะการเป็นผู้นำ	✓		–
1.4 C – Controlling การควบคุม	✓		–
2. วิธีการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล			
2.1 วิธีที่ 1 ด้านการกำหนดทิศทางของสถานศึกษา		✓	นำแนวทางการพัฒนาข้อ 1 มาใช้กำกับการดำเนินงานบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 งาน
2.2 วิธีที่ 2 การพัฒนาบุคลากร		✓	นำแนวทางการพัฒนาข้อ 2 มาใช้กำกับการดำเนินงานบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 งาน
2.3 วิธีที่ 3 การพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา		✓	นำแนวทางการพัฒนาข้อ 3 มาใช้กำกับการดำเนินงานบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 งาน
ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล			

ตาราง 14 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเห็น		การปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ
	คงเดิม	แก้ไข	
1. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ		✓	ปรับวิธีการเขียนปัจจัยความสำเร็จ ข้อ 1 ให้วัดได้ในระดับบุคคล
2. การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่		✓	ปรับวิธีการเขียนปัจจัยความสำเร็จ ข้อ 2 ให้วัดได้ในระดับบุคคล
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต		✓	ปรับวิธีการเขียนปัจจัยความสำเร็จ ข้อ 3 ให้วัดได้ในระดับบุคคล
4. การเรียนรู้จากบุคคลอื่น		✓	ปรับวิธีการเขียนปัจจัยความสำเร็จ ข้อ 4 ให้วัดได้ในระดับทีมงาน
5. การถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ		✓	ปรับวิธีการเขียนปัจจัยความสำเร็จ ข้อ 5 ให้วัดได้ในระดับองค์การ

จากตาราง 14 ผู้เชี่ยวชาญมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล โดยให้แก้ไขรูปแบบในส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล คือ 1) นำแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาข้อ 1–3 มาใช้กำกับการดำเนินงานบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 งาน และ 2) ปรับวิธีการเขียนปัจจัยความสำเร็จข้อ 1–3 ให้วัดได้ในระดับบุคคล ส่วนข้อ 4 ปรับวิธีการเขียนปัจจัยความสำเร็จให้วัดได้ในระดับทีมงาน และข้อ 5 ปรับวิธีการเขียนปัจจัยความสำเร็จให้วัดได้ในระดับองค์การ

ภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญไปปรับแก้ร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลแล้ว ทำให้ได้รูปแบบที่มีความสมบูรณ์มากขึ้นแสดงได้ดังภาพ 7



ภาพ 8 รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

จากภาพ 8 แสดงรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีส่วนประกอบ 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ยุคดิจิทัล ประกอบด้วยองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery) ประกอบด้วย ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์, ความกระตือรือร้นเรียนรู้, การติดตามการเปลี่ยนแปลง, การใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงาน, ความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม, การฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์, ความทันสมัยและเพียงพอของสื่อและเทคโนโลยี, การใช้เทคโนโลยีสืบค้นข้อมูล, การใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และการมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2. ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model) ประกอบด้วย การปรับเปลี่ยนความคิดให้เกิดความคิดใหม่, การแสวงหาความรู้จากสังคมออนไลน์, การเปิดใจยอมรับความคิดและนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์, การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์, การฝึกทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรม, การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงาน, การแสดงความคิดเห็นที่ทันต่อเหตุการณ์และการแสวงหาวิธีการ กระบวนการ และนวัตกรรมในการทำงาน

3. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ประกอบด้วย การสร้างภาพอนาคตขององค์กรในยุคดิจิทัล, การมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์, การกระตุ้นการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง, การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้, การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ, การติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์การ และการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์

4. ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) ประกอบด้วย การปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ของบุคลากร, การใช้เทคโนโลยีช่วยมอบหมายงานในรูปของทีมงาน, การทำงานร่วมกันเป็นทีม , การเรียนรู้ร่วมกัน หรือแลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ และใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร, การจัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร, การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน, การยอมรับความรู้

ความสามารถของกันและกัน, การจัดหา สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ และการอบรม และเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม

5. ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ประกอบด้วย การนำรูปแบบทางดิจิตอลมาใช้จัดระบบความคิด, การนำนวัตกรรมทางการศึกษามาวางแผนกระบวนการคิด, การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้พัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน, การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน, การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจัดระบบการบริหารงาน

6. การนำเทคโนโลยีมาใช้รวบรวมแนวคิดและการทำงานของบุคลากร, การใช้ระบบดิจิตอลแลกเปลี่ยนความคิด หรือข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานอื่น, การนำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อน

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ใช้หลักการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารแบบ POLC ประกอบด้วย

1. กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลตามกระบวนการบริหารแบบ POLC ประกอบไปด้วย

1.1 การวางแผน (P – Planning) เป็นการกำหนดกิจกรรม และภารกิจต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติเอาไว้ในแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้เป็นแนวทางและทิศทางในการปฏิบัติงาน การวางแผนควรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่จะทำให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การวางแผนเชิงยุทธวิธี (Tactical Planning) และการวางแผนเชิงบริหารจัดการ (Operational Planning) ในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

1.2 การจัดการองค์กร (O – Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง กำหนดบทบาท หน้าที่ ตลอดจนการทำงานของทุกภาคส่วนโดยไม่ทับซ้อนกัน รวมไปถึงการจัดระเบียบในการทำงานที่จะทำให้การทำงานไม่สะดุด จัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน จัดการงานให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

1.3 ภาวะการเป็นผู้นำ (L – Leading) เป็นการควบคุมการทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนอยากร่วมทำงาน ผู้บริหารมีความเข้าใจการทำงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงมีทักษะในการแก้ไขปัญหา และมีการตัดสินใจที่รอบคอบ ฉับไว

จึงจะนำพาทุกคนบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

1.4 การควบคุม (C – Controlling) เป็นการดูแลบุคลากร การทำงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป รวมทั้งติดตามประเมินผลว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ เพื่อให้เกิดผลกระทบต่อการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลให้น้อยที่สุด

2. วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มี 3 วิธี ประกอบด้วย

2.1 วิธีที่ 1 การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา มุ่งเน้นการกำหนดโครงสร้างองค์การ ภาระงานและวัตถุประสงค์ของตำแหน่ง สร้างบรรยากาศการทำงานที่พร้อมเรียนรู้ภายใต้การใช้เทคโนโลยี การมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการบริหารเพื่อการจัดการเรียนรู้และการติดต่อประสานงานมุ่งสู่เป้าหมายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

2.2 วิธีที่ 2 การพัฒนาบุคลากร มุ่งเน้นการสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต การนำความรู้ใหม่ ๆ และกระบวนการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในองค์การและเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติงาน ใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายร่วมกับการสร้างนวัตกรรมใหม่ และสร้างการมีส่วนร่วมพัฒนาระบบการให้คำปรึกษาผ่านสื่อดิจิทัล

2.3 วิธีที่ 3 การพัฒนาองค์การของสถานศึกษา มุ่นเน้นการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเรียนรู้ตลอดเวลา แบ่งปันความรู้กันอย่างต่อเนื่อง แลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การ การส่งเสริมคุณค่าแห่งตน รวมทั้งสร้างบรรยากาศเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีทั้งหมด 5 ปัจจัย ดังนี้

1. บุคลากรมีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ทำให้มีระดับผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

2. บุคลากรกล้าทดลองทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการใหม่ที่แตกต่างจากเดิม ทำให้เกิดการพัฒนาผลงานใหม่ ๆ

3. บุคลากรใช้วิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์ และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต ทำให้เกิดการเชื่อมโยงความรู้ ซึ่งนำไปสู่แนวปฏิบัติที่ดี

4. ทีมงานมีการทำงานเป็นกลุ่มจึงช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้จากบุคคลอื่น ก่อให้เกิดการสร้างฐานความรู้ที่เข้มแข็งในองค์การ

5. สถานศึกษาจัดกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง

ตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติพื้นฐานในภาพรวม สามารถสรุปได้ดังแสดงในตาราง 15

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล						
1. ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้	4.37	0.68	มากที่สุด	4.67	0.47	มากที่สุด
2. ด้านแบบแผนความคิด	4.81	0.39	มากที่สุด	4.86	0.35	มากที่สุด
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.67	0.47	มากที่สุด	4.77	0.43	มากที่สุด
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.72	0.45	มากที่สุด	4.86	0.35	มากที่สุด
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	4.86	0.35	มากที่สุด	4.95	0.21	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	**4.69**	**0.47**	**มากที่สุด**	**4.82**	**0.36**	**มากที่สุด**

ตาราง 15 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43 $\overline{X}$	S.D.	ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43 $\overline{X}$	S.D.	ระดับความเป็นประโยชน์
ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล						
1. กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้วยกระบวน POLC ซึ่งประกอบไปด้วย						
1.1 P – Planning การวางแผน	4.86	0.35	มากที่สุด	4.93	0.26	มากที่สุด
1.2 O – Organizing การจัดการองค์กร	4.87	0.36	มากที่สุด	4.91	0.29	มากที่สุด
1.3 L – Leading ภาวะการเป็นผู้นำ	4.84	0.37	มากที่สุด	4.84	0.37	มากที่สุด
1.4 C – Controlling การควบคุม	4.79	0.41	มากที่สุด	4.77	0.43	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	**4.84**	**0.37**	**มากที่สุด**	**4.86**	**0.34**	**มากที่สุด**
2. วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล						
2.1 วิธีที่ 1 การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา	4.91	0.39	มากที่สุด	4.94	0.22	มากที่สุด
2.2 วิธีที่ 2 การพัฒนาบุคลากร	4.93	0.26	มากที่สุด	4.97	0.29	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
2.3 วิธีที่ 3 การพัฒนาองค์การของสถานศึกษา	4.56	0.50	มากที่สุด	4.94	0.22	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	**4.82**	**0.38**	**มากที่สุด**	**4.90**	**0.30**	**มากที่สุด**
ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีว ศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล						
1. บุคลากรมีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ทำให้มีระดับผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น	4.95	0.21	มากที่สุด	4.95	0.21	มากที่สุด
2. บุคลากรกล้าทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ที่แตกต่างจากเดิม ทำให้เกิดการพัฒนาผลงานใหม่ ๆ	4.86	0.35	มากที่สุด	4.93	0.26	มากที่สุด
3. บุคลากรใช้วิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์ และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต ทำให้เกิดการเชื่อมโยงความรู้ซึ่งนำไปสู่แนวปฏิบัติที่ดี	4.91	0.29	มากที่สุด	4.91	0.29	มากที่สุด
4. ทีมงานมีการทำงานเป็นกลุ่ม จึงช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้จากบุคคลอื่น ก่อให้เกิดการสร้างฐานความรู้ที่เข้มแข็งในองค์การ	4.93	0.26	มากที่สุด	4.95	0.21	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

รายการ	ความเป็นไปได้ n = 43		ระดับความเป็นไปได้	ความเป็นประโยชน์ n = 43		ระดับความเป็นประโยชน์
	$\overline{X}$	S.D.		$\overline{X}$	S.D.	
5. สถานศึกษาจัดกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง	4.87	0.36	มากที่สุด	4.91	0.29	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	**4.90**	**0.29**	**มากที่สุด**	**4.93**	**0.25**	**มากที่สุด**

จากตาราง 15 ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.80, S.D. = 0.38) เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่า ทุกส่วนมีความเป็นไปได้ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด โดยส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเป็นไปได้ของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.90, S.D. = 0.29) รองลงมาเป็น ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.82, S.D. = 0.38) และความเป็นไปได้ของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.69, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรมีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบทำให้มีระดับผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ($\overline{X}$ = 4.93, S.D. = 0.26) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ วิธีที่ 3 การพัฒนาองค์การของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

ในส่วนของความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.95, S.D.= 0.21) เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่า ทุกส่วนมีความเป็นประโยชน์ของรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด โดยส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีว ศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเป็น

ประโยชน์ของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.95, S.D. = 0.21) รองลงมาเป็นส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.90, S.D. = 0.30) และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ วิธีที่ 2 การพัฒนาบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.97, S.D. = 0.29) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ ($\overline{X}$ = 4.67, S.D. = 0.47) ตามลำดับ

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล 2) สร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และ 3) ประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอน แสดงได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า

1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บุคคลแห่งการรอบรู้ 2) แบบแผนความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ในภาพรวม 5 องค์ประกอบ อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบทุกด้านมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ รองลงมาเป็นด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านแบบแผนความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และองค์ประกอบด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

1.2 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการเป็นผู้รอบรู้ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยทุกข้อมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีความรู้

ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์ที่ทันสมัยกับยุคดิจิทัล รองลงมา คือ การมีความกระตือรือร้นเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพร้อมกับการเป็นองค์กรในยุคดิจิทัล ส่วนองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยจัดให้มีห้องสมุด ห้องเรียนอัจฉริยะ ห้องสืบค้นข้อมูล เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้าอย่างทันสมัย ตามลำดับ

1.3 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านรูปแบบความคิด ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยทุกข้อมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีความสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองกับผู้ร่วมงานให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัลได้เสมอ รองลงมาเป็นสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาข้อมูลข่าวสาร ความรู้อย่างกว้างขวางจากสังคมออนไลน์ เพื่อปรับปรุงการทำงานและความคิดอยู่เสมอ การเปิดใจยอมรับความคิดใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล การมีความสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและร่วมกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ การได้รับการฝึกทักษะในเรื่องการคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล สถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือโดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สถานศึกษามีการประชุมที่มีบรรยากาศกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่ทันต่อเหตุการณ์ในสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ ส่วนองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาวิธีการกระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานยุคดิจิทัลอยู่เสมอ ตามลำดับ

1.4 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยทุกข้อมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรในสถานศึกษาสามารถสร้างภาพอนาคตขององค์กรในยุคดิจิทัลให้ชัดเจน รองลงมา คือ บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างไว้ สถานศึกษามีการประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการปฏิบัติงานขององค์กรในยุคดิจิทัล สถานศึกษามีการติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ

และยุทธศาสตร์ขององค์กรในยุคดิจิทัล ส่วนองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษามีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ในยุคดิจิทัล ตามลำดับ

1.5 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการเรียนรู้ของทีม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยทุกข้อมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ รองลงมา คือ สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นตัวช่วยในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปของทีมงานอย่างชัดเจน บุคลากรในสถานศึกษาทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม บุคลากรในสถานศึกษามีการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุมกลุ่มย่อย โดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการติดต่อสื่อสาร บุคลากรในสถานศึกษาจัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร บุคลากรในสถานศึกษามีการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาร่วมกัน บุคลากรในสถานศึกษายอมรับความรู้ ความสามารถของกันและกัน เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในสถานศึกษามีการสนับสนุน จัดหาสื่ออุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม ส่วนองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ

1.6 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านการคิดเชิงระบบ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า องค์ประกอบย่อยทุกข้อมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การนำรูปแบบทางดิจิตอลมาประยุกต์ใช้ในการจัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กรในยุคดิจิทัลได้ รองลงมา คือ การนำนวัตกรรมทางการศึกษามาช่วยในการวางแผนกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ สถานศึกษานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน การได้วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานเพื่อนำนวัตกรรมที่มีมาใช้ในการแก้ปัญหา สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดระบบการบริหารงานสถานศึกษา สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้รวบรวมแนวคิดและการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา การใช้ระบบดิจิตอลแลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานอื่น การนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบง่ายต่อการนำไปใช้ ส่วนองค์ประกอบข้อที่มีค่าเฉลี่ย

น้อยที่สุด คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

ผลการศึกษาองค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ .565–.840 โดยมีคุณลักษณะความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (ST) กับด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (SV) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .840 รองลงมา คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (ST) กับด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (TL) มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .794 แสดงว่ามีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต่อไป เมื่อทำการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) พบว่า โมเดลขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ Chi-square เท่ากับ 9.045 ค่า P เท่ากับ .268 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .967 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ .930 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ .039 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ .003

สรุปองค์ประกอบเชิงยืนยันการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีทั้งหมด 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการเป็นผู้รอบรู้ (Personal Mastery) ประกอบด้วย 1) ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์ 2) ความกระตือรือร้นเรียนรู้ 3) การติดตามการเปลี่ยนแปลง 4) การใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงาน 5) ความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม 6) การฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์ 7) ความทันสมัยและเพียงพอของสื่อและเทคโนโลยี 8) การใช้เทคโนโลยีสืบค้นข้อมูล 9) การใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน และ 10) การมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2) ด้านรูปแบบความคิด (Mental Model) ประกอบด้วย 1) การปรับเปลี่ยนความคิดให้เกิดความคิดใหม่ 2) การแสวงหาความรู้จากสังคมออนไลน์ 3) การเปิดใจยอมรับความคิดและนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ 4) การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 5) การฝึกทักษะการคิดเชิงสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรม 6) การให้ทุกคน

มีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงาน 7) การแสดงความคิดเห็นที่ทันต่อเหตุการณ์ และ 8) การแสวงหาวิธีการ กระบวนการ และนวัตกรรมในการทำงาน

3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) ประกอบด้วย 1) การสร้างภาพอนาคตขององค์กรในยุคดิจิทัล 2) การมีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ 3) การกระตุ้นการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 4) การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้ 5) การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ 6) การติดตามความก้าวหน้า และประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์การ และ 7) การนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์

4) ด้านการเรียนรู้ของทีม (Team Learning) ประกอบด้วย 1) การปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ของบุคลากร 2) การใช้เทคโนโลยีช่วยมอบหมายงานในรูปของทีมงาน 3) การทำงานร่วมกันเป็นทีม 4) การเรียนรู้ร่วมกัน หรือแลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ และใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร 5) การจัดระบบการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร 6) การวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน 7) การยอมรับความรู้ ความสามารถของกันและกัน 8) การจัดหา สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ และ 9) การอบรม และเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม

5) ด้านการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ประกอบด้วย 1) การนำรูปแบบทางดิจิตอลมาใช้จัดระบบความคิด 2) การนำนวัตกรรมทางการศึกษามาวางแผนกระบวนการคิด 3) การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้พัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน 4) การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน 5) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศจัดระบบการบริหารงาน 6) การนำเทคโนโลยีมาใช้รวบรวมแนวคิดและการทำงานของบุคลากร 7) การใช้ระบบดิจิตอลแลกเปลี่ยนความคิด หรือข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานอื่น 8) การนำนวัตกรรมมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ และ 9) การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อน

1.7 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล พบว่า

1.7.1 กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ได้แก่ กระบวนการ POLC ประกอบด้วย การวางแผน (P–Planning) การจัดการองค์กร (O–Organizing) ภาวะการเป็นผู้นำ (L–Leading) และการควบคุม (C–Controlling)

1.7.2 วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มี 3 แนวทาง ได้แก่ วิธีที่ 1 การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดโครงสร้างองค์การ ภาระงานและวัตถุประสงค์ของตำแหน่ง สร้างบรรยากาศการทำงานที่พร้อมเรียนรู้ภายใต้การใช้เทคโนโลยี การมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการบริหารเพื่อการจัดการเรียนรู้ และการติดต่อประสานงานมุ่งสู่เป้าหมายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล วิธีที่ 2 การพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต การนำความรู้ใหม่ ๆ และกระบวนการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในองค์การและเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติงาน ใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายร่วมกับการสร้างนวัตกรรมใหม่และสร้างการมีส่วนร่วมพัฒนาระบบการให้คำปรึกษาผ่านสื่อดิจิทัล และวิธีที่ 3 การพัฒนาองค์การของสถานศึกษา การส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเรียนรู้ตลอดเวลา แบ่งปันความรู้กันอย่างต่อเนื่อง แลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การ การส่งเสริมคุณค่าแห่งตน รวมทั้งสร้างบรรยากาศเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

1.7.3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีทั้งหมด 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 2) การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ 3) การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต 4) การเรียนรู้จากบุคคลอื่น และ5) การถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยแบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

2.1 ผลการยกร่างรูปแบบทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล โดยมีโครงสร้างของรูปแบบแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ 2. ด้านแบบแผนความคิด 3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 2.1 กระบวนการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลตามหลักกระบวนการ (POLC) ประกอบด้วย การวางแผน (P–Planning) การจัดการองค์กร (O–Organizing) ภาวะการเป็นผู้นำ (L–Leading) และการควบคุม (C–Controlling) 2.2 วิธีการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็น

องค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลมี 3 วิธี ได้แก่ วิธีที่ 1 การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา ได้แก่ การกำหนดโครงสร้างองค์การ ภาระงานและวัตถุประสงค์ของตำแหน่ง สร้างบรรยากาศการทำงานที่พร้อมเรียนรู้ภายใต้การใช้เทคโนโลยี การมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการบริหารเพื่อการจัดการเรียนรู้ และการติดต่อประสานงานมุ่งสู่เป้าหมายการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล วิธีที่ 2 การพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนให้บุคลากรเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต การนำความรู้ใหม่ ๆ และกระบวนการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในองค์การและเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติงาน ใช้วิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายร่วมกับการสร้างนวัตกรรมใหม่ และสร้างการมีส่วนร่วมพัฒนาระบบการให้คำปรึกษาผ่านสื่อดิจิทัล และวิธีที่ 3 การพัฒนาองค์การของสถานศึกษา การส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนเรียนรู้ตลอดเวลา แบ่งปันความรู้กันอย่างต่อเนื่อง แลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน มีการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การ การส่งเสริมคุณค่าแห่งตน รวมทั้งสร้างบรรยากาศเปิดเผยและไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีทั้งหมด 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 2) การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ 3) การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต 4) การเรียนรู้จากบุคคลอื่น และ5) การถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกเป็นรายส่วน พบว่า ทุกส่วนของรูปแบบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาเป็นส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล และความเหมาะสมของรูปแบบที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลในการเรียนรู้จากบุคคลอื่น มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ

องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม มีความเหมาะสมในระดับมาก

2.3 ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งเรียนรู้ยุคดิจิทัล จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ 2. ด้านแบบแผนความคิด 3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ได้แก่ 1) กระบวนการ POLC ในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ได้แก่ การวางแผน (P–Planning) การจัดการองค์กร (O–Organizing) ภาวะการเป็นผู้นำ (L–Leading) และการควบคุม (C–Controlling) และ 2) วิธีการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนมี 3 วิธี ได้แก่ วิธีที่ 1 การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา วิธีที่ 2 การพัฒนาบุคลากร และวิธีที่ 3 การพัฒนาองค์การของสถานศึกษา

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล จำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีการใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์ และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต การเรียนรู้จากบุคคลอื่น รวมทั้งการถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์องค์กรได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ภาพรวมมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า

ส่วนที่ 1 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ 2) ด้านแบบแผนความคิด 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยอย่างเป็นระบบด้วยการกำหนดกรอบแนวคิดที่ชัดเจนโดยมีทฤษฎีรองรับ มีการกำหนดจำนวนองค์ประกอบที่จะศึกษาล่วงหน้า และมีการรวมรวมตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กันไว้ก่อนการวิเคราะห์ จึงทำให้ผู้วิจัยสามารถเข้าใจถึงโครงสร้างระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน และนำมาซึ่งการได้ข้อสรุปหรือข้อค้นพบจากการวิจัยที่สามารถอธิบายได้อย่างมีเหตุผลว่าองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านนี้เป็นองค์ประกอบที่ช่วยผลักดันให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง ที่มีส่วนช่วยให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้สำเร็จเช่นกัน ดังที่ ปาริชาติ คุณปลื้ม (2558, หน้า 16-27, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ให้การสนับสนุนด้านการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ ผู้บริหารจึงต้องสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนเกิดการเรียนรู้และสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ใช้ในการปรับปรุงการทำงานได้อย่างต่อเนื่องโดยอาศัยหลักการสำคัญ 5 หลักการตามแนวคิดของ ปีเตอร์ เชงกี้ ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) แบบจำลองความคิด (Mental Models) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) และการคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) ทั้งนี้ ในแต่ละองค์ประกอบผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ (Personal Mastery) เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนเป็นสถาบันการศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการฝึกฝนทักษะการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นระบบจนบุคลากรเกิดความเชี่ยวชาญสูงสุด อีกทั้งบุคลากรในสถานศึกษามีความมุ่งมั่นตั้งใจกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น พร้อมทั้งนำองค์ความรู้ที่ได้รับจากการแสวงหาความรู้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้งการฝึกอบรม การประชุม สัมมนา สนทนากลุ่ม หรือการศึกษาค้นคว้าหาความรู้จากอินเทอร์เน็ตมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของบุคลากรในองค์การแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ดังที่ สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร (2563, หน้า 2, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า การเรียนรู้ของบุคลากรเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยบุคลากรในองค์การต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้หมั่นฝึกฝน ปฏิบัติ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนอยู่เสมอ ถือเป็นคุณลักษณะของผู้ที่มีความรอบรู้และเป็นรากฐานสำคัญที่จะพัฒนาขึ้นเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จุติพร เวฬุวรรณ, กุหลาบ ปุริสาร

และกำจร ใจบุญ (2559, หน้า 45) ที่พบว่า การพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านความรอบรู้แห่งตน หรือ Personal Mastery ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น เน้นการฝึกอบรมโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากรบรรยายให้ความรู้ ส่งเสริมการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองจากอินเทอร์เน็ต ส่งเสริมการเรียนรู้จากงานวิจัย และการนำความรู้ที่ได้รับมาเผยแพร่ความรู้ในโรงเรียน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรในโรงเรียนเป็นบุคคลที่ใฝ่หาความรู้อย่างต่อเนื่อง และมีลักษณะของการเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้

องค์ประกอบที่ 2 ด้านแบบแผนความคิด (Mental Model) เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรให้สามารถรับรู้ และเข้าใจหลักการทำงานโดยไม่ยึดติดกับความเชื่อหรือรูปแบบการทำงานแบบเดิม มีมุมมองทางความคิดในโลกทัศน์ที่ตั้งอยู่บนความเป็นจริง สนับสนุนให้บุคลากรเข้าใจมุมมองวิธีการคิดของตนเองอันเป็นประสบการณ์ที่ได้รับการสั่งสมมาในสถานศึกษา ที่ช่วยให้แยกแยะระหว่างสิ่งที่เชื่อกับสิ่งที่ปฏิบัติได้จึงเป็นทักษะที่มีผลต่อความคิดของบุคลากรและเป็นองค์ประกอบหนึ่งของบุคลากรที่จะนำสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้สำเร็จ ดังที่ สมชาย รัตนคช (2559, หน้า 147) กล่าวว่า องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญ คือ การที่บุคลากรมีแบบแผนความคิด ซึ่งช่วยให้เกิดความเข้าใจและสามารถแยกแยะเหตุการณ์ สถานการณ์ หรือกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ มีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิด หรือค่านิยมให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมทั้งสามารถประยุกต์ใช้กระบวนการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิมที่เคยปฏิบัติมาในอดีตสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ไชยสิทธิ์ ปิยมาตย์ (2556, หน้า 142) ที่พบว่า การเป็นผู้ที่มีแบบแผนความคิดเป็นองค์ประกอบสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้วยเหตุที่โรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่มีโครงสร้าง สายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และบุคลากรของโรงเรียนคือผู้ที่มีระเบียบ และมีแบบแผนความคิดที่ชัดเจน จึงผลักดันให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากวิสัยทัศน์ร่วมเป็นสิ่งที่บุคลากรทุกคนในองค์การต้องร่วมกันกำหนด ด้วยเหตุที่ปัญหาของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มักอยู่ที่ “วิสัยทัศน์ร่วม” ขององค์การที่บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ได้รับรู้ด้วย เนื่องจาก “วิสัยทัศน์ส่วนตัว” ของบุคลากรไม่สอดคล้องกับ “วิสัยทัศน์องค์การ” จึงทำให้เป้าหมายส่วนตัวกับเป้าหมายของส่วนรวมไปด้วยกันไม่ได้ การมีวิสัยทัศน์

ที่ชัดเจนเท่านั้นจึงจะทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนมุ่งเดินไปในทิศทางเดียวกันได้ ซึ่งจะสามารถทำให้ทุกคนร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน เพื่อก้าวสู่เป้าหมายเดียวกัน วิสัยทัศน์ที่ดีจึงเป็นวิสัยทัศน์ร่วมที่บุคลากรทุกคนจะมีความผูกพัน และเป็นเจ้าของร่วมกัน โดยจะนำพาให้ทักคนในองค์การช่วยกันทำให้องค์การตามวิสัยทัศน์เกิดขึ้น การมีวิสัยทัศน์ร่วมจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ควรให้ความสำคัญสำหรับพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ดังที่ ศรีสว่าง เสี้ยงวาริณ (2558, หน้า 8, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะช่วยให้บุคลากรของสถานศึกษาสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักการในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งผู้บริหารทุกคนต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์การ โดยผึกให้ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อผลักดันให้เกิดข้อตกลงร่วมกันอันจะนำองค์การไปสู่ทิศทางที่ต้องการ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พระครูวินัยธรจักรี ศรีจารุเมธีญาณ, เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และภักดี โพธิ์สิงห์ (2560, หน้า 209) ที่พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมที่มีลักษณะท้าทาย มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญในองค์ประกอบหลักด้านวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมที่มุ่งสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากร ให้มองเห็นภาพและมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

องค์ประกอบที่ 4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการที่สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนจะสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้นั้นต้องอาศัยความรู้ ความคิดของบุคลากรในการเรียนรู้ร่วมกัน บุคลากรแต่ละคนในทีมงานจะมีอิทธิพลส่งเสริมการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีปฏิสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และเป็นวินัยที่เกี่ยวข้องกับสติปัญญา อารมณ์ สังคม และจิตใจ เป็นการสร้างความสมดุลระหว่างการทำงานกับการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในขณะทำงานอย่างเป็นธรรมชาติ ช่วยขยายความรู้ความสามารถของบุคลากรในขณะทำงานร่วมกัน เนื่องจากการเรียนรู้เป็นทีมเป็นคุณลักษณะที่ปฏิบัติได้จริง และเป็นรูปแบบการทำงานเป็นทีมที่มีลักษณะข้ามฝ่ายงานจึงเอื้อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี ดังที่ สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2555, หน้า 20) กล่าวว่า การสร้างการเรียนรู้เป็นทีมในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องสร้างทีมงานที่มีวินัยการเรียนรู้ ให้รางวัลแก่บุคลากรของทีมงานที่เสนอองค์ความรู้ใหม่ให้ทีมงาน หรือบุคลากรที่คิดสร้างกิจกรรมการเรียนรู้และสนับสนุนให้เกิดการนำไปปฏิบัติจริง การนำทีมงานเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ตามลำดับขั้นตอนเริ่มจาก

การกำหนดรูปแบบการเรียน ระดมความคิด สร้างบรรทัดฐาน และขั้นตอนสุดท้าย เป็นสร้างงาน สร้างศักยภาพในการสืบค้นหาความรู้ สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างสรรค์งานให้กับทีมงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ณัฏฐ์ โอ้จินดา (2563, หน้า 118) ที่พบว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก เน้นการเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทีมงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเห็นคุณค่าของทักษะและวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน การมีความกระตือรือร้นในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การมีความกล้าคิดริเริ่มและทดลองของบุคลากร การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการร่วมกันคิดร่วมกันทำของบุคลากรในสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการที่สถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนจะเข้าองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ต้องพัฒนาบุคคลากรให้มีระบบการคิดเชิงระบบก่อนด้วยการจัดระบบส่งเสริมความคิดอย่างเป็นระบบ จึงจะช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพ การทำงานต่าง ๆ ในภาพใหญ่ขององค์การมีความสอดคล้องและสัมพันธ์กันด้วยระบบที่มีส่วนประกอบต่าง ๆ ที่เชื่อมสัมพันธ์กันรวมเป็นหนึ่งเดียวกัน ดังที่ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2560, หน้า 1, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบเป็นการมองอย่างองค์รวม และคิดเชื่อมโยงทุกมิติที่อยู่ภายในระบบครบวงจร คน ระบบ บริบท และครบองค์ประกอบของระบบที่ประกอบไปด้วยโครงสร้าง กระบวนการ กฎกติกาหรือกฎหมาย วัฒนธรรม ประเพณี บรรทัดฐานหรือค่านิยม และสถาบัน จึงจะนำไปสู่การพัฒนาองค์การได้อย่างแท้จริง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นุษรา โพธิ์พัฒนชัย (2565, หน้า 74) ที่พบว่า การคิดอย่างเป็นระบบเป็นตัวแปรหนึ่งที่จำเป็นในการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นการสนับสนุนให้รับฟังแนวทางและแนวคิดของบุคลากรภายในองค์การ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การต่อไป โดยสามารถนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่ เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพได้

ส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล พบว่า การพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลต้องอาศัยกระบวนการบริหารแบบ POLC ได้แก่ 1) กระบวนการ POLC ในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ได้แก่ การวางแผน (P–Planning) การจัดการองค์กร (O–Organizing) ภาวะการเป็นผู้นำ (L–Leading) และการควบคุม (C–Controlling)

โดยมีวิธีการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ 3 วิธี ได้แก่ วิธีที่ 1 การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา วิธีที่ 2 การพัฒนาบุคลากร และวิธีที่ 3 การพัฒนาองค์การของสถานศึกษา ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์ข้อสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบ โดยแนวทางแรกเริ่มจากการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาที่ต้องเรียนรู้ จากนั้นจะเป็นการพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับบุคคล และระดับทีมงาน สุดท้ายจะเป็นแนวทางการพัฒนาในระดับองค์การ พร้อมทั้งนำหลักการบริหารแบบ POLC มาวางกรอบทิศทางในการนำสู่การปฏิบัติ ซึ่งแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ นิสรา ใจซื่อ (2564, หน้า 126) ที่กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางขององค์การทั้งวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ จึงจะทำให้เข้าใจถึงสิ่งที่องค์การต้องการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรให้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการพัฒนาทีมงาน และองค์การให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันด้วยวิธีการต่างๆ ที่หลากหลาย ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวคิดของ เสาวลักษณ์ คำลาพิศ (2563, หน้า 35–41) ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหารแบบ POLC เป็นการดำเนินงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่สถานศึกษาได้วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อาศัยกระบวนการดำเนินงานตั้งแต่การวางแผน การจัดการองค์กร การควบคุม ที่เน้นภาวะการเป็นผู้นำ ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการศึกษาของ แววตา พูลสวัสดิ์ และคณะ (2561, หน้า 12–13) ที่พบว่า การนำหลักการบริหารแบบ POLC ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) ภาวะการเป็นผู้นำ (Leading) และการควบคุม (Control) มาใช้ในการบริหารจัดการภายในวิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิค โดยเป็นสิ่งระบุว่ากรอบทิศทางการบริหารในมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาของวิทยาลัยมีอะไรที่จะต้องทำให้เป็นไปตามแผนงานโครงการและตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา

ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ที่พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มี 5 ปัจจัย คือ 1) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ 2) การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ 3) การเรียนรู้จากประสบการณ์ และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต 4) การเรียนรู้จากบุคคลอื่น และ 5) การถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากทักษะของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญ

ที่สนับสนุนสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะในองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยบุคลากรที่มีทักษะ 5 ประการ ได้แก่ ทักษะการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ทักษะการทดลองใช้วิธีการใหม่ ๆ ทักษะการเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต ทักษะการเรียนรู้จากบุคคลอื่น และทักษะการถ่ายทอดความรู้ เพื่อสร้างความอยู่รอดขององค์การในยุคดิจิทัลที่มีการแข่งขันสูง แต่มีทรัพยากรจำกัด เช่นเดียวกับแนวคิดของ บุญศิริ อนันตเศรษฐ (2560, หน้า 35, สื่อออนไลน์) ที่กล่าวว่า ทักษะหลักที่องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องสร้างตามแนวคิดของ David A. Garvin ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองใช้วิธีการใหม่ ๆ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและเรื่องราวในอดีต การเรียนรู้จากประสบการณ์และวิธีการที่ดีที่สุดของผู้อื่น และการถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งทักษะเหล่านี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ อันเป็นปัจจัยความสำเร็จด้านบุคคลที่ท้าทายความสามารถของผู้บริหารในการบริหารจัดการองค์การให้มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องพยายามสนับสนุนให้บุคลากรมีทักษะทั้ง 5 ประการนี้ให้มากขึ้น ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวคิดของ สุชาดา สุรางค์กุล (2563, หน้า 121–122, สื่อออนไลน์) ที่กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เน้นที่ “คน” เป็นหลัก จึงจำเป็นต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหารในการทำให้บุคลากรเกิดการแลกเปลี่ยน การถ่ายทอดระหว่างบุคคลหรือทีมงานจนมีการต่อยอดและสร้างสรรค์แนวคิดหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ อันนำไปสู่การสร้างทุนทางปัญญา และสร้างสรรค์อนาคตขององค์อย่างยั่งยืน

2. จากผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล พบว่า ภาพรวมมีความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก ผู้วิจัยได้นำสารสนเทศที่ได้จากการประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มาปรับรูปแบบให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น ส่งผลทำให้รูปแบบหลังการปรับแก้มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์สูง เช่นเดียวกับแนวคิดของ ศิริชัย กาญจนวาสี (2554, หน้า 8) กล่าวว่า การประเมินเป็นวิธีการที่ช่วยให้ผู้ประเมินสามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผล และการประเมินจะมีค่าสูงสุดก็ต่อเมื่อผู้ประเมินนำสารสนเทศที่ได้จากการประเมินไปใช้ประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อรพิน สุภาวงศ์ และไพรภ รัตนชูวงศ์ (2565, หน้า 106–107) ที่พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษา

ในยุคการศึกษา 4.0 ของโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูนของผู้ทรงคุณวุฒิในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผ่านเกณฑ์การประเมิน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลจากการศึกษารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในครั้งนี้ เป็นข้อมูลสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาควรให้ความสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. จากผลการศึกษาที่พบว่า รูปแบบองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลได้สำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ควรสร้างการรับรู้ให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมแรงร่วมใจในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาสามารถสร้างภาพอนาคตขององค์การในยุคดิจิทัลให้ชัดเจน เพื่อให้พร้อมรับสถานการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้น และเห็นความจำเป็นในการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงองค์การเพื่อมุ่งสู่อนาคตที่ดีขึ้น

2. จากผลการศึกษาที่พบว่า การพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล เป็นการดำเนินการบริหารสถานศึกษาตามกระบวนการ POLC โดยมีแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาที่เริ่มจากการกำหนดทิศทางของสถานศึกษาที่ต้องเรียนรู้ จากนั้นจะเป็นการพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับบุคคล และระดับทีมงาน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาในระดับองค์การ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้มีการนำรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลนี้มาสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม ภายใต้การนำของผู้บริหารที่มีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานพัฒนาสถานศึกษาตามที่รูปแบบกำหนดไว้ และควรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลของการนำรูปแบบนี้ไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3. จากผลการศึกษาที่พบว่า องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้ เป็นข้อที่ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้

ของรูปแบบน้อยที่สุด ($\overline{X}$ = 4.37, S.D. = 0.68) แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาการเป็นบุคคลแห่งการรอบรู้มากขึ้น เช่น การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดความอยากที่จะเรียนรู้หรือทำงานร่วมกับเทคโนโลยีหรือปัญญาประดิษฐ์ (AI) ส่งเสริมให้มีการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ใหม่ ๆ มาใช้ให้ตอบโจทย์และรองรับการใช้งานได้อย่างเหมาะสม เอื้อให้บุคลากรทุกช่วงวัยเข้าถึงข้อมูลได้สะดวก อาทิ แพล็ตฟอร์มรูปแบบต่าง ๆ แอปพลิเคชันทางการศึกษา e-book หรือ Podcast ฯลฯ เป็นต้น เนื่องจากการเรียนรู้เป็นเรื่องของบุคลากรทุกคนและทุกระดับในสถานศึกษาที่จะสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อแสวงหาสิ่งที่มีคุณค่าให้แก่ชีวิต การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลจึงเป็นการเรียนเพื่อรู้และรู้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ต่อได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ ในการกำกับดูแลของกลุ่มวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ได้แก่ กลุ่มกรุงเทพมหานคร กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มภาคกลาง และกลุ่มภาคใต้ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลได้ต่อไป

2. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาถึงขั้นตอนของการนำแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลไปสู่การปฏิบัติในวิทยาลัยต่าง ๆ ว่ามีผลอย่างไร แนวทางและวิธีการใดบ้างที่ต้องการปรับปรุง และจะปรับปรุงอย่างไรให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น หรือมีปัจจัยความสำเร็จใดอีกบ้างที่จะช่วยขับเคลื่อนให้แนวทางเหล่านี้ประสบผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย

บรรณานุกรม

กฤษฎา ประศาสน์วุฒิ และส่งเสริม หอมกลิ่น. (2565). ทฤษฎีการบริหารจัดการสู่หลักธรรมาภิบาลในองค์การ. **วารสารเกษตร มสธ.**, 4(2), 1–12.

กฤษณะ ดาราเรือง. (2558). ตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ สู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้. **วารสารวิชาการ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี**, 21(2), 133–145.

กิจจา ไชยทนุ. (2555). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล.** วิทยานิพนธ์ ค.อ.ด., สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, กรุงเทพฯ.

กุหลาบ ปุริสาร, ชีวิน อ่อนลออ, สายัณห์ ผาน้อย และวิเชียร ชิวพิมาย. (2566). แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้กับคุณภาพองค์การในยุคดิจิทัล. **วารสารวิชาการธรรมทรรศน์**, 23(1), 277–291.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2560). **การคิดอย่างเป็นระบบ Systematic Thinking ช่วยพัฒนาประเทศได้อย่างไร.** สืบค้นเมื่อ 19 มกราคม 2567, จาก http://www.kriengsak.com/systemic-thinking

เกษมสันต์ ยะตินันท์, พิมผกา ธรรมสิทธิ์ และชัชภูมิ สีชมพู. (2565). แนวทางการพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ของผู้เรียน กรณีศึกษา วิทยาลัยการอาชีพลอง. **Journal of Roi Kaensarn Academi**, 7(11), 129–144.

จันทริกา เปสันเทียะ, ดารินทร์ ชัยกิจวัฒนา, ธีรังกูร วรบำรุงกุล, เริงวิชญ์ นิลโคตร, วัยวุฒิ บุญลอย และอรุณเกียรติ จันทร์ส่งแสง. (2565). บทบาทของผู้บริหารกับการจัดการความรู้ยุคดิจิทัล. **วารสารคุณภาพชีวิตกับกฎหมาย**, 19(1), 107–120.

จิราพร เครือแวงมน และธนารัตน์ ศรีผ่องงาม. (2563). การพัฒนาแนวทางการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนภายในสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การมัธยมศึกษา เขต 24. **วารสารมหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด**, 9(2), 106–115.

จุฑามาศ วรรณปะชี. (2566). การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. **วารสารชมรมบัณฑิตศิลป์**, 1(4), 92–101.

จุติพร เวฬุวรรณ, กุหลาบ ปุริสาร และกำจร ใจบุญ. (2559). การพัฒนาแนวทางความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น. **วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย**, 6(1), 41–47.

ไชยสิทธิ์ ปิยมาตย์. (2556). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก.** วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.

ณัฏฐ์ โอ้จินดา. (2563). **การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสำนักงานศึกษาธิการภาค 13.** วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2551). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ทศม วรประวัติ. (2565). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเอกชนเพื่อส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.** วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

ธัญญาภรณ์ นาจำปา. (2564). **การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** ปริญญานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

นิรุตต์ บุตรแสนลี. (2565). การเปลี่ยนผ่านสู่ความเป็นดิจิทัลของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา: การผลิตกำลังคนสมรรถนะสูงแห่งศตวรรษที่ 21. **วารสารวิจัยและนวัตกรรม สถาบันการอาชีวศึกษากรุงเทพมหานคร**, 5(1), A–L.

นิสรา ใจซื่อ. (2564). แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง. **วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทัศน์**, 4(4), 126–135.

นุษรา โพธิ์พัฒนชัย. (2565). **การศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี.

บรรจง เจริญสุข. (2552). **การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตจังหวัดภาคใต้ตอนบน.** วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

บุญศิริ อนันตเศรษฐ. (2560). **เราจะสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างไร.** สืบค้นเมื่อ 12 กันยายน 2566, จาก https://www.culi.chula.ac.th/Images/asset/pasaa_paritat_journal/file-16-281-aszq0m489216.pdf

เบญจภัคค์ เจริญมหาวิทย์. (2563). พรหมแดนความรู้ในโลกยุคดิจิทัล. **วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง**, 3(2), 1-13.

ประคอง บาทสุวรรณ. (2564). การศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาทุ่งศรีอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. **วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย**, 5(3), 632-647.

ประเวศ เทศเรียน, บุญชม ศรีสะอาด, สวัสดิ์ โพธิวัฒน์, ชมพูนุท วราศิระ, บุญช่วย ศิริเกษ และสายสมร ศักดิ์คำดวง. (2560). รูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. **วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น**, 11(1), 90-100.

ปาริชาติ คุณปลื้ม. (2558). **การพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้.** สืบค้นเมื่อ 12 กันยายน 2566, จาก https://www.chonburi.spu.ac.th/journal/booksearch/upload/45-A24AW-2003-20(14-24).pdf

ปุณณิฐฐา มาเชค. (2565). **การบริหารองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล.** สืบค้นเมื่อ 19 ธันวาคม 2566, จาก https://ed-adm.buu.ac.th/public/backend/upload/ed-adm.buu.ac.th/document/file/ document166623381159360600.pdf

พระครูวินัยธรจักรี ศรีจารุเมธีญาณ, เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และภักดี โพธิ์สิงห์. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา ในประเทศไทย. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร.**, 5(2), 203-218.

พะโยม ชิณวงศ์ และศิริชัย ชินะตังกูร. (2556). รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการสำหรับเด็กหูหนวก. **วารสารศิลปากรศึกษาศาสตร์วิจัย**, 5(2), 73-85.

พิสณุ ฟองศรี. (2551). **วิจัยชั้นเรียน : หลักการและเทคนิคปฏิบัติ** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ด่านสุทธาการพิมพ์.

รณกร ประทุมเกษร์. (2561). **ปัจจัยขององค์การนวัตกรรมและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานตามสมรรถนะหลักของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน จำกัด.** การค้นคว้าอิสระ บธ.ม., มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

รุจโรจน์ แก้วอุไร และชโรชีนีย์ ชัยมินทร์. (2562). พื้นที่การเรียนรู้สำหรับผู้เรียนยุคดิจิทัลในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 21(4), 366-378.

วสิษฐ์ พรหมบุตร. (2555). **คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้และผลต่อคุณภาพการบริการ: การศึกษาเชิงประจักษ์ของโรงพยาบาลในประเทศไทย.** ดุษฎีนิพนธ์ บธ.ด., มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, กรุงเทพฯ.

วัฒนสิน บุสดี, สุรชัย สิชาบัณฑิต และปัทมา รูปสุวรรณกุล. (2558). การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้. **วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**, 9(2), 52-62.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**, 2(4), 1-15.

วิชิต แสงสว่าง. (2555). การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏโดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบโครงสร้างเชิงเส้น. **วารสารสุทธิปริทัศน์**, 26(79), 131-149.

วีนัส ภักดิ์นรา. (2564). การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้. **วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย**, 15(1), 8-19.

แววตา พูลสวัสดิ์, ประเวศ เวชชะ, ไพรภ รัตนะชูวงศ์ และสมเกียรติ ตุ่นแก้ว. (2561). การบริหารจัดการการอาชีวศึกษาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันยุคการศึกษาไทย 4.0 ของวิทยาลัยเทคโนโลยีซีเทคแปซิฟิค. **วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์**, 13(1), 8-16.

ศรีสว่าง เลี้ยงวาริณ. (2558). **องค์การการเรียนรู้.** สืบค้นเมื่อ 10 มกราคม 2567, จาก file:///C:/Users/Admin/Downloads/5754-Article%20Text-16543-18743-10-20150827.pdf

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2554). **ทฤษฎีการประเมิน** (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สกล บุญสิน. (2555). การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจการให้บริการ กรณีศึกษาบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). **วารสารบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**, 35(133), 41–66.

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (2563). **คู่มือการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.** สืบค้นเมื่อ 1 สิงหาคม 2566, จาก https://webportal.bangkok.go.th/upload/user/00000112/News/ hand%20book/LO.pdf

สมชาย รัตนคช. (2559). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษา. **วารสารวิทยาบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**, 27(1), 144–150.

สมศักดิ์ พิเศษสุทธิกุล. (2550). **รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. , มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. (2555). การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม. **วารสารวิทยบริการ**, 23(1), 18–30.

สุชาดา รักอก. (2565). **แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนบรมราชินีนาถราชวิทยาลัย.** การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

สุชาดา สุรางค์กุล. (2563). **การจัดการความรู้.** สืบค้นเมื่อ 8 กันยายน 2566, จาก https://are.ksu.ac.th/academic/uploads/KM.pdf

สุนทรพจน์ ดำรงค์พานิช. (2555). **โปรแกรม Mplus กับการวิเคราะห์ข้อมูลทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.** มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

เสาวลักษณ์ คำลาพิศ. (2563). **การประยุกต์ใช้กรอบการบริหารจัดการแบบ P–O–L–C เพื่อการแก้ปัญหายาเสพติดอย่างยั่งยืน กรณีศึกษาศูนย์ปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดอำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.** สารนิพนธ์ รป.ม., , จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

อรพิน สุภาวงศ์ และไพรภ รัตนชูวงศ์. (2565). รูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษาในยุคการศึกษา 4.0 ของโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดลำพูน. **วารสารปัญญา**, 29(3), 101–116.

อัญชลี เหลืองศรีชัย และลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์. (2564). การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลตามความคิดเห็นของบุคคล ในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดปทุมธานี. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์**, 7(2), 170–186.

เฮเร็กซ์ เอเชีย. (2562). **POLC–ทฤษฎีการจัดการที่สร้างประสิทธิภาพให้กับองค์กร.** สืบค้นเมื่อ 11 มกราคม 2567, จาก https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190619–polc–management–concept/

Akour, M.and Alenezi, M. (2022). Higher Education Future in the Era of Digital Transformation. **Education Sciences**, 12(11), 1–13.

Alfaro–Ponce, B., Alfaro–Ponce, M., Muñoz–Ibáñez, C. A., Gonzalez, D., Sanabria–Zepeda, J. and González–Gómez, Z. (2023). Education in Mexico and Technological Public Policy for Developing Complex Thinking in the Digital Era: A Model for Technology Management. **Journal of Innovation & Knowledge**, 8(4), 1–12.

Botha, D. C. (2019). **The Management of Professional Development of Teachers in Secondary Schools**. Retrieved January 6, 2024, from http://hdl.handle.net/2263/71747

Eisner, E. (1976). Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Function in Education Evaluation. **Journal of Aesthetic Education**, 10(3), 192–193.

Fischer, G., Lundin, J. and Lindberg, O. J. (2023). The Challenge for the Digital Age: Making Learning a Part of Life. **International Journal of Information and Learning Technology**, 40(1), 1–16.

Gilley, J. W. and Eggland, S. A. (2002). **Principle of Human Resource Development**. Cambridge, M. A.: Perseus.

Guinan, P., Parise, S. and Langowitz, N. (2019). Creating an Innovative Digital Project Team: Levers to Enable Digital Transformation. **Business Horizons**, 62(6), 717–727.

Hiremath, N. V., Mohapatra, A. K. and Paila, A. S. (2021). A Study on Digital Learning, Learning and Development Interventions and Learnability of Working Executives in Corporates. **American Journal of Business**, 36(1), 35–61.

Madaus, G. F., Scriven, M. S. and Stufflebeam, D. L. (1983). **Evaluation Models Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation** (8th ed.). Boston: Khuwer-Nijhoff.

Nadler, L. C. (1980). **Corporate Human Resource Development**. New York: American Society for Training and Development.

Patmanthara, S. and Hidayat, W. N. (2018). **Improving Vocational High School Students Digital Literacy Skill through Blended Learning Model**. Retrieved January 6, 2024, from doi :10.1088/1742-6596/1028/1/012076

Robbins, S. P. (1996). **The Administrative Process**. USA: Prentice-Hall.

Stanganelli, L., Coccoli, M. and Maresca, P. (2014). Smarter Universities: A Vision for the Fast-changing Digital Era. **Journal of Visual Languages & Computing**, 25(6), 1003-1011.

Straughan, P. T., Tay, W., Song, E. and Koh-Tan, A. (2018). **Assessing Student Learning in Sport Event Management through Reflective Practice: Measures of Success in Co-curricular Learning in Higher Education.** . Retrieved January 6, 2024, from https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?article=3966&context=soss_research

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญนันท์ นิลสุข อาจารย์ประจำสาขาครุศาสตร์ สังกัดคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
2. ดร.ปฐมพรณ์ อินทรางกูร ณ อยุธยา คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธนบุรี
3. รองศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์ หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
4. ดร.รัญญา ชุปปวา ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีมหาชนะชัย
5. ดร.พรพิรุณ วงศ์สมุด รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัยและพัฒนาคุณภาพ

ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

1. ดร.จุฑามณี ไกรคุณาศัย ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีสหวิทย์บริหารธุรกิจ
2. ดร.ธิติ มหบุญทาชัย ผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีวศึกษาภักดีพณิชยาการและเทคโนโลยี
3. ศาสตราจารย์ ดร.จอมพงศ์ มงคลวานิช ผู้อำนวยการ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
4. ดร.ปุญชรัสม์ ตันประภัสร์ รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาองค์กร วิทยาลัยเทคโนโลยีชลบุรี
5. ดร.ประเสริฐ กลิ่นชู ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค)

ภาคผนวก ค รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบ

1. นาย มารุต ศศิธร ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีเมโทร
2. ดร.ธนภัทร มั่นคง ผู้อำนวยการวิทยาลัยพาย์พเทคโนโลยีและบริหารธุรกิจ
3. ดร.อดิศร สินประสงค์ ผู้อำนวยการวิทยาลัยการจัดการเพชรเกษม
4. ดร.ประเสริฐ กลิ่นชู ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีภาคตะวันออก (อี.เทค.)
5. นายศิรภพ เจริญกุศล รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีโปลีเทคนิคลานนา
6. นางสาววิไลรัตน์ เกียรติไชยากร ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีพาณิชยการลานนา จังหวัดเชียงใหม่
7. ดร.ก้านทิพย์ ขาติวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักบริหารการอาชีวศึกษา (สอช.)
8. ดร.สุเทพ แก่งสันเที๊ยะ เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (กอศ.)
9. นายปัญญชาติ วงษ์ปัญญา ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคลำพูนและประธานอาชีวศึกษาจังหวัดลำพูน
10. ดร.นพณัช แย้มชุติ ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีหมู่บ้านครูภาคเหนือ
11. นายแสวง ทาวดี ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีลำพูน
12. นายอรรถกฤต อินทะโย ผู้อำนวยการวิทยาลัยการอาชีพบ้านโฮ่ง
13. รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร
14. ดร.บัญชา เกิดมณี อธิการบดีมหาวิทยาลัยธนบุรี
15. ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญนันท์ นิลสุข อาจารย์ภาควิชาครุศาสตร์เทคโนโลยีและสารสนเทศ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
16. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณตนนท์ เถียรประภากุล ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู ประธานสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
17. รองศาสตราจารย์ ดร.พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
18. รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงคล อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาคผนวก ง แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

การศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง

1. การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัลในสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

   ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

   ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ (Likert's Scale Type)
3. ท่านสามารถตอบแบบสอบถามตามที่แนบมาในฉบับนี้ หรือท่านสามารถตอบแบบสอบถามผ่านทาง QR Code ที่แนบมา
4. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฯนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใดๆต่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของท่าน และผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงสำหรับความอนุเคราะห์และการเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

นางสาวเยาวเรศ เมธาวงศ์
นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>คำชี้แจง</u>

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ○ ตามที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

○ 1) ชาย ○ 2) หญิง

2. วุฒิการศึกษาสูงสุด

○ 1) ปริญญาโท ○ 2) ปริญญาเอก

3. อายุ

○ 1) 21–30 ปี ○ 2) 31 – 40 ปี

○ 3) 41 – 50 ปี ○ 4) 51 – 60 ปี

4. ประสบการณ์การทำงาน

○ 1) 5 – 10 ปี ○ 2) 11 – 15 ปี

○ 3) มากกว่า 15 ปี

5. สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

○ 1) กลุ่มกรุงเทพ ○ 2) กลุ่มภาคเหนือ

○ 3) กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ○ 4) กลุ่มภาคกลาง

○ 5) กลุ่มภาคใต้

6. ขนาดสถานศึกษา

○ 1) สถานศึกษาขนาดเล็ก ○ 2) สถานศึกษาขนาดกลาง

○ 3) สถานศึกษาขนาดใหญ่

<u>ตอนที่ 2</u> สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ของสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

<u>คำชี้แจง</u>

โปรดพิจารณาข้อความข้างล่างต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านหรือตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยที่

5 หมายถึง เป็นองค์ประกอบการพัฒนาฯ ในระดับ <u>มากที่สุด</u>

4 หมายถึง เป็นองค์ประกอบการพัฒนาฯ ในระดับ <u>มาก</u>

3 หมายถึง เป็นองค์ประกอบการพัฒนาฯ ในระดับ <u>ปานกลาง</u>

2 หมายถึง เป็นองค์ประกอบการพัฒนาฯ ในระดับ <u>น้อย</u>

1 หมายถึง เป็นองค์ประกอบการพัฒนาฯ ในระดับ <u>น้อยที่สุด</u>

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้						
1	การมีความกระตือรือร้นเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพร้อมกับการเป็นองค์การในยุคดิจิทัล					
2	การมีความคิดสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและการจัดการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล					
3	การมีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารออนไลน์ที่ทันสมัยกับยุคดิจิทัล					
4	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการดำเนินงานให้ได้ผลที่รวดเร็วทันใจ					
5	การมีความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี					
6	การมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการสืบค้นข้อมูลทั้งในและต่างประเทศ					

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
7	สถานศึกษามีสิ่งอำนวยความสะดวกและเอื้อต่อการเรียนรู้ โดยจัดให้มีห้องสมุด ห้องเรียนอัจฉริยะ ห้องสืบค้นข้อมูล เพื่อให้บุคลากรได้ศึกษาค้นคว้าอย่างทันสมัย					
8	สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมผ่านระบบออนไลน์อย่างสม่ำเสมอ					
9	สถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยี ที่ทันสมัยและเพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์ ระบบอินเตอร์เน็ต					
10	มีการติดตามการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมรอบตัวในยุคดิจิทัลอยู่เสมอ					
องค์ประกอบที่ 2 ด้านแบบแผนความคิด						
1	การเปิดใจยอมรับความคิดใหม่ ๆ นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การในยุคดิจิทัล					
2	การมีความสามารถปรับเปลี่ยนความคิดของตนเองกับผู้ร่วมงานให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปพัฒนาองค์การในยุคดิจิทัลได้เสมอ					
3	การมีความสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและร่วมกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์					
4	การได้รับการฝึกทักษะในเรื่องการคิดเชิงสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในยุคดิจิทัล					
5	สถานศึกษามีการประชุมปรึกษาหารือ โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดวางแผนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
6	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาวิธีการกระบวนการ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานยุคดิจิทัลอยู่เสมอ					

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
7	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ความรู้อย่างกว้างขวางจากสังคมออนไลน์ เพื่อปรับปรุงการทำงานและความคิดอยู่เสมอ					
8	สถานศึกษามีการประชุมที่มีบรรยากาศกระตุ้นให้ บุคลากรแสดงความคิดเห็นที่ทันต่อเหตุการณ์ ในสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ					
องค์ประกอบที่ 3 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม						
1	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถสร้างภาพอนาคต ขององค์การในยุคดิจิทัลให้ชัดเจน					
2	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถแลกเปลี่ยน วิสัยทัศน์เกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและเป็นไปได้ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต					
3	บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์และร่วมมือกันปฏิบัติเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ ที่ร่วมกันสร้างไว้					
4	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิด ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในการ ปฏิบัติงานขององค์การในยุคดิจิทัล					
5	สถานศึกษามีการประชุม อบรม เพื่อกระตุ้นให้มี การเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง					
6	สถานศึกษามีการติดตามความก้าวหน้า และ ประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ขององค์การในยุคดิจิทัล					
7	สถานศึกษามีการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ในยุคดิจิทัล					

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 4 ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม						
1	บุคลากรในสถานศึกษาทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม					
2	บุคลากรในสถานศึกษาจัดระบบการเรียนรู้ และการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร					
3	บุคลากรในสถานศึกษามีการเรียนรู้ร่วมกัน แลกเปลี่ยนความรู้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุมกลุ่มย่อย โดยใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยในการติดต่อสื่อสาร					
4	บุคลากรในสถานศึกษามีการวางแผนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาร่วมกัน					
5	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้					
6	บุคลากรในสถานศึกษาได้รับการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม					
7	บุคลากรในสถานศึกษายอมรับความรู้ความสามารถของกันและกัน เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร					
8	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นตัวช่วยในการมอบหมายงานให้ปฏิบัติในรูปของทีมงานอย่างชัดเจน					
9	สถานศึกษามีการสนับสนุน จัดหา สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ เพื่อใช้ในการเรียนรู้และปฏิบัติงานเป็นทีม					
องค์ประกอบที่ 5 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ						
1	การนำนวัตกรรมทางการศึกษามาช่วยในการวางแผนกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ					

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2	การนำรูปแบบทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดระบบความคิดให้สามารถมองเห็นภาพรวมขององค์การในยุคดิจิทัลได้					
3	การได้วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานเพื่อนำนวัตกรรมที่มีมาใช้ในการแก้ปัญหา					
4	การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการวางแผนและปฏิบัติงานที่ซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ					
5	การนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบง่ายต่อการนำไปใช้					
6	การใช้ระบบดิจิทัลแลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลข่าวสารกับหน่วยงานอื่น					
7	สถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดระบบการบริหารงานสถานศึกษา					
8	สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้รวบรวมแนวคิดและการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา					
9	สถานศึกษานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน					

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก จ แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์

การศึกษาแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง

1. การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนตัว

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview)

3. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้นี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของท่าน และผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงสำหรับความอนุเคราะห์และการเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยในครั้งนี้

นางสาวเยาวเรศ เมธาวงศ์
นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลส่วนตัว

1. ชื่อ นามสกุล .....
2. ตำแหน่ง .....

<u>ตอนที่ 2</u> สอบสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับองค์ประกอบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

1. แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

2. กระบวนการ POLC การพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

3. ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

ภาคผนวก ฉ แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม

แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม
รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การ
แห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง

1. โปรดอ่านแบบประเมินแต่ละข้อและพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความเหมาะสม มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องด้านขวามือ ซึ่งมีความหมายดังต่อไปนี้

5 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม มากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม มาก

3 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม ปานกลาง

2 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม น้อย

1 หมายถึง รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม น้อยที่สุด

รายการ	ระดับความเหมาะสม					ความเห็น		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
	5	4	3	2	1	คงเดิม	แก้ไข	
ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล								
1. ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้								
2. ด้านแบบแผนความคิด								
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม								
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม								
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ								
ส่วนที่ 2 แนวทางและกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล								
1. แนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล								
1.1 แนวทางที่ 1 การกำหนดทิศทางของสถานศึกษา								
1.2 แนวทางที่ 2 การพัฒนาบุคลากร								
1.3 แนวทางที่ 3 การพัฒนาองค์การของสถานศึกษา								
2. กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล								

รายการ	ระดับความเหมาะสม					ความเห็น		ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
	5	4	3	2	1	คงเดิม	แก้ไข	
ด้วยกระบวน POLC ซึ่งประกอบไปด้วย 2.1 P – Planning การวางแผน 2.2 O – Organizing การจัดการองค์การ 2.3 L – Leading ภาวะการเป็นผู้นำ 2.4 C – Controlling การควบคุม								
ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล								
1. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ								
2. การทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่								
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต								
4. การเรียนรู้จากบุคคลอื่น								
5. การถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ								

ภาคผนวก ช แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์
รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การ
แห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง

1. การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 1 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามถึงความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีลักษณะของแบบประเมินเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

2. ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินฯ นี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของท่าน และผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงสำหรับความอนุเคราะห์และการเสียสละเวลาอันมีค่าของท่านในการตอบแบบประเมินเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

นางสาวเยาวเรศ เมธาวงศ์
นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ตอนที่ 1 ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ดังตัวอย่างต่อไปนี้

5 หมายถึง รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีระดับความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์มากที่สุด
4 หมายถึง รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีระดับความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์มาก
3 หมายถึง รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีระดับความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ปานกลาง
2 หมายถึง รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีระดับความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ระดับน้อย
1 หมายถึง รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีระดับความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์น้อยที่สุด

รายการ	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ส่วนที่ 1 องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล										
1. ด้านบุคคลแห่งการรอบรู้										
2. ด้านแบบแผนความคิด										
3. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม										
4. ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม										
5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ										
ส่วนที่ 2 แนวทางและกระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล										
1. วิธีการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล										
1.1 แนวทางที่ 1 ด้านการกำหนดทิศทาง										
1.2 แนวทางที่ 2 การพัฒนาบุคลากร										

รายการ	ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.3 แนวทางที่ 3 การพัฒนาองค์การของสถานศึกษา										
2. กระบวนการในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล ด้วยกระบวน POLC ซึ่งประกอบไปด้วย										
2.1 P – Planning การวางแผน										
2.2 O – Organizing การจัดการองค์การ										
2.3 L – Leading ภาวะการเป็นผู้นำ										
2.4 C – Controlling การควบคุม										
ส่วนที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล										
1. บุคลากรมีความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ทำให้มีระดับผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น										
2. บุคลากรกล้าทดลองทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการใหม่ที่แตกต่างจากเดิม ทำให้เกิดการพัฒนาผลงานใหม่ ๆ										
3. บุคลากรใช้วิธีการเรียนรู้จากประสบการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต ทำให้เกิดการเชื่อมโยงความรู้ ซึ่งนำไปสู่แนวปฏิบัติที่ดี										
4. ทีมงานมีการทำงานเป็นกลุ่มจึงช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้จากบุคคลอื่น ก่อให้เกิดการสร้างฐานความรู้ที่เข้มแข็งในองค์การ										
5. สถานศึกษาจัดกิจกรรมการถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง										

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบประเมิน

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	เยาวเรศ เมธาวงศ์
วัน เดือน ปี เกิด	17 ตุลาคม 2522
สถานที่เกิด	โรงพยาบาล
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2554 กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา, พะเยา พ.ศ. 2546 บธ.บ. (การตลาด) วิทยาลัยฟาร์อิสเทอร์น, เชียงใหม่
ที่อยู่ปัจจุบัน	222 หมู่ 8 ตำบลบ้านธิ อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน
ผลงานตีพิมพ์	เยาวเรศ เมธาวงศ์. (อยู่ระหว่างการตีพิมพ์). รูปแบบการพัฒนาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 6(5). เยาวเรศ เมธาวงศ์. (2566). องค์ประกอบสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธนบุรี (Journal of Humanities and Social Science Thonburi University), 17(3), 146-155.