

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ปรากฏผู้วิจัยนำเสนอปรากฏการณ์ที่พบในการศึกษา ดังนี้

ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบ้านนา

1. ประวัติ

ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก เป็นสถานศึกษาที่ปัจจุบันสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นเมื่อ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2536 มีผู้บริหารสถานศึกษาตั้งแต่เริ่มจัดตั้งถึงปัจจุบัน 2 คน ได้แก่ นายปัญญา วารปรีดี ดำรงตำแหน่งเป็นคนแรก ปี พ.ศ. 2536 จนถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2548 และ นายธงชัย รัตนจันทร์เป็นคนที่สอง ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2548 จนถึงปัจจุบัน มีบทบาทและหน้าที่จัดและให้บริการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความต้องการของท้องถิ่นและนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ

2. โครงสร้างการบริหาร

2.1 อาคารสำนักงาน ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบ้านนา มีอาคารสำนักงานเป็นเอกเทศ สร้างอยู่ใกล้กับอาคารห้องสมุดประชาชนอำเภอบ้านนาห่างจากที่ทำการอำเภอบ้านนาประมาณ 50 เมตร ตัวอาคารจัดเป็นสัดส่วนมีกำแพงสูงต่าง ๆ แสดงการต้อนรับและวัฒนธรรมองค์กร ติดในบริเวณที่เหมาะสม

2.2 สื่อและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน มีสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องขยายเสียง เครื่องฉายภาพประเภทต่าง ๆ โทรศัพท์ โทรสาร อุปกรณ์อำนวยความสะดวกและอุปกรณ์กีฬาบางประเภทมีเพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่ และให้ผู้บริการผู้มาติดต่อรับบริการ

2.3 การแบ่งส่วนงานภายในองค์กร จัดแบ่งงานเป็นสองส่วนคือฝ่ายอำนวยการ รับผิดชอบการบริหาร งานธุรการ การเงิน การบัญชี การพัสดุ งานนโยบายและแผน มีบุคลากร 4 คน ฝ่ายปฏิบัติการมีหน้าที่ปฏิบัติงานจัดการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยในพื้นที่อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ประกอบด้วยครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน ครูศูนย์การเรียนชุมชนและเจ้าหน้าที่ห้องสมุด มีบุคลากรในฝ่าย 18 คน รวมบุคลากรในองค์กรทั้งสิ้น 22 คน

3. ข้อมูลที่พบ

3.1 ข้อมูลจากการสังเกต ผู้วิจัยทำการสังเกตจากการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในช่วงเวลาปฏิบัติราชการ ระหว่างปีการศึกษา 2549 (1 พฤษภาคม 2548 ถึง 30 เมษายน 2549) พบว่าการปฏิบัติงานโดยใช้ระบบสั่งการจากผู้บริหารมีไม่มากนัก ส่วนใหญ่ใช้วิธีปรึกษาและร่วมกันหาข้อยุติก่อนลงมือปฏิบัติ บุคลากรทุกคนมีวินัยในตนเองไม่ต้องควบคุมมาก การปฏิบัติมีความยืดหยุ่น บุคลากรทุกคนมีโอกาสแสดงบทบาทเป็นผู้นำและผู้ตามแล้วแต่สถานการณ์ เมื่อได้รับบทบาทผู้นำหรือเป็นผู้รับผิดชอบงานหรือภารกิจใด บุคลากรสามารถออกแบบการปฏิบัติงานได้ แนะนำช่วยเหลือผู้อื่นได้ และสามารถเรียนรู้งานต่าง ๆ ได้ การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจขององค์กรมีกระบวนการที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรเป็นลักษณะ พี่น้องหรือเพื่อนมากกว่าผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาบุคลากรทุกคนเมื่อได้รับมอบภารกิจจะออกแบบการปฏิบัติงานและกิจกรรมและนำมาปรึกษากันเพื่อปรับแต่งให้เหมาะสมยิ่งขึ้น จากนั้นทำงานร่วมกันเป็นทีม มีวัฒนธรรมการทำงานแบบรวดเร็ว บรรยากาศดีมีความสุขในการทำงาน ช่วยเหลือและร่วมมือกันดี เมื่อสังเกตแบบงานที่ปฏิบัติส่วนใหญ่พบว่าสอดคล้องกับบริบทของอำเภอบ้านนา ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้ ได้รับการสนับสนุนจากประชาชนดี เช่น กิจกรรมการจัดทำ สารานุกรมภูมิปัญญาท้องถิ่น หลักสูตรท้องถิ่น สรุปจากการสังเกตเห็นว่า พฤติกรรมองค์กรในการปฏิบัติงานมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ บุคลากรทุกคนร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจวางแผนปฏิบัติงาน ออกแบบกิจกรรม กิจกรรมที่พบบ่อยที่สุดภายในองค์กร คือ การเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การอภิปราย รวมถึงการบันทึกองค์ความรู้ด้วยแผนภูมิความคิดเป็นกลุ่มย่อย ๆ

3.2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ศึกษานิเทศก์ สำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน (ดร.ปาน กิมปี) ซึ่งรับผิดชอบเป็นผู้นิเทศภายในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และทำการนิเทศศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอบ้านนาติดต่อกันมาแล้ว 3 ปี ท่านให้ความเห็นว่า “ศูนย์อำเภอบ้านนามีกระบวนการทำงานแบบง่าย ๆ แบบธรรมชาติ มีความเป็นพิเศษของสถานศึกษา ที่มีความเป็นราชการ แต่ปรากฏการณ์นั้นได้เอาราชการเป็นกรอบ เป็นขอบข่ายในการทำงาน มากกว่าเป็นไม้บรรทัดของการทำงาน พบว่า อันนี้เป็นมุมแปลกของศูนย์อำเภอนี้” และยังได้ข้อมูลว่าการปฏิบัติงานของศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียน อำเภอบ้านนาทำงานเป็นทีมได้ดี มีการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจเมื่อออกปฏิบัติงาน ในพื้นที่ได้รับความร่วมมือจากประชาชนและผู้รับบริการดี มีการศึกษางานและเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วยกันขณะปฏิบัติงานและระหว่างบุคลากรในองค์กรกับบุคลากรในท้องถิ่นด้วยบรรยากาศ

ขององค์กรดีมีความรักและสามัคคีกัน ไม่ปรากฏความขัดแย้งรุนแรง หากมีความเห็นไม่ตรงกันจะอธิบายเหตุผล หาข้อสรุปได้ไม่ยากนักและไม่มีกรณีการฟ้องร้องกันเมื่อมีการอภิปรายโต้แย้ง อาคารสถานที่ที่ใช้ทำงานจัดได้ดีให้ความรู้สึกที่เป็นมิตรรวมถึงการบอกเป้าหมายในการทำงาน เช่น ป้าย “คำตอบอยู่ที่หมู่บ้าน” บอกวัฒนธรรมองค์กร เช่น ป้าย “ลุ่มหัว จมท้าย” ผู้บริหารกับบุคลากรมีความสัมพันธ์กันดีใช้ระบบสั่งการน้อย ใช้วิธีเสวนาทำความเข้าใจมากกว่า บุคลากรจึงแสดงความคิดเห็นได้ตอบได้ การแนะนำหรือมอบหมายงาน การกำกับติดตามนิเทศภายในองค์กรและการทำงานร่วมกันในองค์กรมีลักษณะที่เป็นเพื่อนที่ดีต่อกัน ประเด็นที่ยังมีข้อสงสัย คือ เมื่อเปลี่ยนผู้บริหารจะทำให้วัฒนธรรมองค์กรเปลี่ยนไปหรือไม่พฤติกรรมองค์กรจะทำให้เป็นพฤติกรรมที่คงทนถาวรได้อย่างไร

3.3 ข้อมูลที่พบจากการศึกษาเอกสาร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรพบว่า มีเอกสารที่น่าสนใจดังนี้

3.3.1 ป้ายคำขวัญ ติดอยู่ในบริเวณตัวอาคารด้านหน้าจำนวน 3 ป้าย คือ 1) ลุ่มหัว จมท้าย 2) คำตอบอยู่ที่หมู่บ้าน 3) สบอ.บ้านนาเป็นบ้านที่อบอุ่น และแบ่งปันความสุขให้ผู้มาเยือนทุกคนด้วยรอยยิ้มของกัลยาณมิตร ป้ายดังกล่าวแสดงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรและแสดงการต้อนรับผู้มาใช้บริการ

3.3.2 เอกสาร ศึกษาแผนแม่บทชุมชน พบว่ามีแผนแม่บทชุมชนจำนวน 116 แผน ครอบคลุมหมู่บ้าน สารานุกรมภูมิปัญญาท้องถิ่น หลักสูตรท้องถิ่น พบข้อมูลของชุมชนและบุคลากรจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ศึกษาเอกสารประกอบการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรจัด เช่น บทปฏิบัติการจัดกิจกรรมค่ายรักษารัฐธรรมนูญและสิ่งแวดล้อมบอกขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรม คู่มือการอบรมวิทยากรกระบวนการ เอกสารทุกฉบับดำเนินการโดยบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ นอกจากนี้องค์กรมีเอกสารที่แสดงถึงแผนพัฒนาการศึกษานอกโรงเรียนระยะเวลา 5 ปี แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องมือสำหรับปฏิบัติงานและใช้กำกับติดตามนิเทศ เป็นแผนที่แสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ภารกิจอย่างชัดเจน

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

1. ประวัติ

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา เดิมชื่อ สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นเมื่อ วันที่ 8 พฤษภาคม พ.ศ. 2522 โดยได้รับอนุญาตจากพระอภิวาสีคุณูปมาจารย์เจ้าอาวาสให้ใช้ที่ดินของวัดไร่จิง อ.สามพราน จ.นครปฐม จำนวน 49 ไร่เศษ เป็นสถานที่ตั้งสำนักงานโดยมีบทบาท

หน้าที่เป็นหน่วยจัดฝึกอบรมและพัฒนาผู้บริหารการศึกษาให้กรม กองในกระทรวงศึกษาธิการ สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา เปลี่ยนชื่อเป็น สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้คำย่อ สคบศ. เมื่อวันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ. 2548 ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2548 และเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งในกระทรวงศึกษาธิการและนอกกระทรวง เช่น ครูกรุงเทพมหานคร ครูเมืองพัทยา และองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นปัจจุบัน นายสันทัต สินธุพันธ์ประทุม เป็นผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

2. โครงสร้างการบริหาร

2.1 อาคารสำนักงาน สถาบันมีพื้นที่ 49 ไร่ มีการปลูกสร้างอาคารสำนักงาน ห้องประชุมสัมมนา ห้องแบ่งกลุ่มย่อย ห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องอาหาร โรงแรมที่พักมากกว่า 200 ห้อง โรงพยาบาล ห้องออกกำลังกาย สนามกีฬา เช่น ฟุตบอล วอลเลย์บอล ตรีกรี้อ เปตอง เทนนิส มินิกอล์ฟ มุมเสวนากาแฟ

2.2 สื่อและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน สถาบันมีสื่อและอุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างครบครัน เช่น สื่อโสตทัศนูปกรณ์ สื่อคอมพิวเตอร์ ระบบอินเทอร์เน็ตและเว็บไซต์ และเครื่องมือสื่อสารสำนักงานอย่างสมบูรณ์

2.3 การแบ่งส่วนงานในองค์กร สถาบันแบ่งบุคลากรเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มแรก คือ กลุ่มข้าราชการสถาบัน แบ่งเป็น 5 กลุ่มย่อย ได้แก่ กลุ่มส่วนอำนาจการและประสานราชการ กลุ่มนโยบายและพัฒนาวิชาการ กลุ่มศูนย์นวัตกรรมและวิทยบริการ กลุ่มวิทยาลัยผู้บริหาร กลุ่มศูนย์วิจัยและพัฒนา กลุ่มที่สอง คือ กลุ่มข้าราชการครู กลุ่มสุดท้าย กลุ่มลูกจ้างประจำ รวมในสถาบันมีบุคลากรทั้งสิ้น 112 คน

3. ข้อมูลที่พบ

3.1 ข้อมูลจากการสังเกต ผู้วิจัยได้ทำการสังเกตจากการปฏิบัติงานของบุคลากร ในองค์กร ในช่วงเวลาปฏิบัติราชการ 3 ครั้งและติดตามไปสังเกตขณะที่บุคลากรทำหน้าที่วิทยากรที่จังหวัดนครราชสีมา 1 ครั้ง พบว่า สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาเป็นองค์กรขนาดใหญ่ บุคลากรมีจำนวนมาก มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรมโดยเฉพาะด้านการบริหารการศึกษามากเป็นพิเศษทั้งนี้เพราะเดิมองค์กรมีภารกิจในการพัฒนาเฉพาะผู้บริหารการศึกษา ปัจจุบันบุคลากรได้เปลี่ยนบทบาทตามภารกิจมาเป็นผู้สนับสนุนการพัฒนา ลักษณะ การปฏิบัติงานของบุคลากรมีอิสระในการทำงานค่อนข้างมาก บุคลากรมีส่วนร่วมคิดร่วมวางแผนโดยวิธีการประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือการประชุมย่อยต่าง ๆ วิทยุทัศน์

ขององค์กรคือ “ภายในปี 2552 สคบศ. เป็นหน่วยงานกลางของกระทรวงศึกษาธิการที่มีเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ ในการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา” บุคลากรในขณะปฏิบัติงานมีความมั่นใจในตนเองสูงมาก มีการศึกษาเรียนรู้งานและออกแบบงานได้ดี การคิดและการปฏิบัติงานเป็นระบบและมีขั้นตอนที่มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมได้ผลดีในลักษณะของทีมงาน โดยเฉพาะภารกิจซึ่งจัดงานเป็นโครงการ การจัดการความรู้และถ่ายทอดกระบวนการทำได้ดี

3.2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กร คือ นาย สันทัต

สินธุ์พันธุ์ประทุม ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ตอนหนึ่ง ท่านกล่าวว่า “ผมต้องสร้างแรงบันดาลใจให้คนมีพลังที่จะก้าวล้ำคนอื่นอย่างน้อยหนึ่งก้าว หน่วยงานพัฒนาถ้าไม่ก้าวล้ำคนอื่น พัฒนาเขาไม่ได้จะครับ” นอกจากนี้ยังพบข้อมูล ว่าระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เริ่มต้นจากการปรับเปลี่ยนกระบวนการของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนการปฏิบัติงาน การประเมินตนเอง โดยเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรทุกคน การสร้างภาวะผู้นำของบุคลากรนั้นผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นผู้นำที่ดี และสร้างทีมงานโดยทีมงานเกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติงานและสามารถสร้างทีมงานที่ดี มีภาวะผู้นำในระดับต่อ ๆ ไป ผู้บริหารสร้างแรงกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความต้องการที่จะเรียนรู้และมีความเป็นผู้นำอย่างต่อเนื่อง การบริหารและจัดการสามารถดำเนินการอย่างเป็นระบบและสามารถสร้างเครือข่ายในการพัฒนาได้เป็นอย่างดี

3.3 ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร ผู้วิจัยศึกษาเอกสารในสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา พบเอกสารที่แสดงถึงการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

3.3.1 ป้ายคำขวัญ ติดอยู่ทั่วไปทั้งในบริเวณอาคาร ต้นไม้ ฯลฯ เป็นป้ายประชาสัมพันธ์บริเวณอาคารสถานที่ ป้ายแสดงข้อคิดของนักบริหารที่สำคัญต่าง ๆ ป้ายเชิญชวนประหยัดพลังงาน ป้ายแสดงถึงภารกิจขององค์กร ป้ายแสดงวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร

3.3.2 เอกสารเพื่อการเรียนรู้ บุคลากรในองค์กรสามารถผลิตเอกสารเพื่อการเรียนรู้ประเภทตำรา งานวิจัย บทความ สารคดีต่าง ๆ ด้วยตนเองได้ โดยเฉพาะบุคลากรที่ทำหน้าที่ด้านการพัฒนา เช่น ครู อาจารย์ เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม มีความสามารถในระดับสูงทุกคน เขียนตำราทางการบริหารการศึกษาและตำราทางการบริหารต่าง ๆ

3.3.3 เอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ พบเอกสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบของวารสารจัดทำต่อเนื่องมานานกว่า 22 ปี ออกปีละ 6 ฉบับ มีบทความเกี่ยวกับองค์ความรู้ต่างๆ ทางการศึกษา การบริหารจัดการ และเพื่อการประชาสัมพันธ์ขององค์กร

3.3.4 เอกสารประกอบการอบรมสัมมนา พบเอกสารที่จัดทำประกอบการฝึกอบรมและสัมมนาหลักสูตรระยะสั้นต่างๆ จำนวนมาก

3.3.5 บุคลากรในองค์กรมีโอกาสได้ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศเป็นประจำ

3.3.6 บุคลากรมีโอกาสทำผลงานทางวิชาการเพื่อปรับปรุงตำแหน่งหรือเลื่อนวิทยฐานะทำให้บุคลากรมีตำแหน่งวิทยฐานะสูงเป็นจำนวนมาก

3.3.7 บุคลากรในองค์กรได้ประกอบกิจกรรมสร้างสรรค์และริเริ่มในองค์กรเสมอๆ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบ้านนา

จากข้อมูลที่พบ ผู้วิจัยตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและวิเคราะห์หลังจากแต่ละขั้นตอนสิ้นสุดแล้ว ได้ข้อสรุปดังนี้

1. ข้อมูลที่แสดงถึงระบบการบริหารจัดการเรื่องภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำของบุคลากรในองค์กรเกิดจากการได้รับบทบาทผู้นำหรือผู้รับผิดชอบงานภารกิจใด ในการตัดสินใจจากผู้บริหาร ทำให้เกิดความรู้และความมั่นใจในการทำงาน มีการพัฒนาภาวะผู้นำ จากการปฏิบัติงานจริงโดยการได้รับโอกาสการเป็นผู้นำในกิจกรรมที่ตนเองรับผิดชอบและเป็นผู้ตามเมื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม ได้ใช้เทคนิคการเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ การวางแผนและการออกแบบงาน มีการส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี สร้างขวัญกำลังใจและให้โอกาสแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน

2. ข้อมูลที่แสดงถึงระบบการบริหารจัดการเรื่องความคิดเชิงระบบ พบว่า มีการดำเนินการพัฒนาความคิดเชิงระบบของบุคลากรในองค์กรโดยการใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ แผนงานโครงการร่วมกัน ทำให้เห็นงานชัดเจนสามารถจินตนาการสู่การปฏิบัติได้ทั้งระบบ พร้อมทั้งจัดระบบการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรไว้ให้มีโอกาสสัมผัสกับทุกภาคส่วน

3. ข้อมูลที่แสดงถึงระบบการบริหารจัดการเรื่องการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า มีการดำเนินการพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการใช้พื้นที่ปฏิบัติงานเป็นเวทีเรียนรู้ มีการใช้เทคนิคแผนภูมิความคิด จัดระบบการทำงานของบุคลากรเป็นทีม และให้ทำงานร่วมกันเพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน

4. ข้อมูลที่แสดงถึงระบบการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับความเป็นกัลยาณมิตร พบว่า บุคลากรมีความสัมพันธ์ลักษณะพี่น้อง พี่พาทอาศัยกัน มีเมตตาต่อกัน ปรึกษาหารือรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน มีการประชุมและการเสวนาเสมอ ๆ ทำให้มีโอกาสสื่อสารสองทางเกิดความเข้าใจตรงกัน

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

จากข้อมูลที่พบ ผู้วิจัยตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น และวิเคราะห์หลังจากแต่ละขั้นตอนสิ้นสุดแล้วได้ข้อสรุปดังนี้

1. ข้อมูลที่แสดงถึงระบบการบริหารจัดการเรื่องภาวะผู้นำ พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในสถาบันดำเนินงานคล้ายคลึงกับศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบ้านนา มีเพิ่มเติมคือการให้อิสระบุคลากรในการทำงานลักษณะคล้ายคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาและบุคลากรมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศอยู่เสมอ

2. ข้อมูลที่แสดงถึงระบบการบริหารจัดการเรื่องความคิดเชิงระบบ พบว่า สถาบันมีการพัฒนาความคิดเชิงระบบของบุคลากรด้วยวิธีการเช่นเดียวกับศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบ้านนาและมีการพัฒนาที่นอกเหนือเพิ่มเติมขึ้นไปคือการจัดทำและนำเสนอผลงานทางวิชาการ เช่น งานวิจัย ตำรา เอกสารอ้างอิงและประกอบการฝึกอบรม วารสาร บทความ เป็นจำนวนมาก

3. ข้อมูลที่แสดงถึงระบบการบริหารจัดการเรื่องการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่า การพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมของสถาบันทำเช่นเดียวกับศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบ้านนาและมีเพิ่มเติมคือการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานต่างๆในองค์กรเนื่องจากเป็นองค์กรขนาดใหญ่มีบุคลากรจำนวนมาก การชุมนุมสังสรรค์จึงเป็นสื่อในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้

4. ข้อมูลที่แสดงถึงระบบการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงระหว่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับความเป็นกัลยาณมิตร พบว่า สถาบันได้ใช้บุคคลที่สามพูดทำความเข้าใจเรื่องที่ยากให้กับบุคลากรในองค์กรให้เข้าใจ เช่น การให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการบริหาร

สถาบันในสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงและผู้บริหารของสถาบันเป็นผู้รับฟังผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อ การสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน

ผลการสังเคราะห์การสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ

ในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียนของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 11 ท่าน ณ ห้องประชุม เพื่อฟ้าเบญญา โรงเรียนเตรียมทหาร อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ในวันพฤหัสบดีที่ 27 กรกฎาคม 2549 สรุปว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 11 ท่าน ได้แสดงความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ มี รายละเอียด คือ 1) ในการวิเคราะห์ระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียนให้คำนึงถึงความเชื่อมโยงระหว่าง ทฤษฎีว่าด้วยองค์กรแห่งการเรียนรู้กับการนำไปสู่การปฏิบัติการกิจของงานการศึกษาออกโรงเรียน อย่างกลมกลืนกัน รวมทั้งความเชื่อมโยงระหว่างระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้กับระบบการบริหารอื่น ๆ ในภาพรวมขององค์กรซึ่งเป็นระบบใหญ่ 2) ภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการนำทำ เป็นตัวอย่าง มีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน อดทน ประหยัด มีความรู้ความชำนาญ ความละเอียดอ่อน มีประสบการณ์ เป็น ที่พึ่งได้ มีเมตตา กรุณา มีความเพียรและไม่ทำชั่ว 3) การมองระบบ ทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ให้มองเป็นองค์กรที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงเกาะเกี่ยวกันในการสร้าง องค์กรโดยเน้นที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารและของทีม 4) ให้พิจารณาศึกษาเกณฑ์บ่งชี้การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งผู้บริหาร และ ทีมงานว่ามีคุณลักษณะใดปรากฏ 5) คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรซึ่งมีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร โดยเฉพาะสิ่งแวดล้อมทั่วไป เช่น นโยบายของรัฐ กฎระเบียบ วัฒนธรรมประเพณี ประชากร กลุ่มเป้าหมาย เทคโนโลยีและนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงและ เป็นไปของโลก และ 6) ควรมี การเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ในการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการ ความรู้