

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน ในศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอมาตั้งแต่ต้นรวมทั้งการศึกษาระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

เพื่อการสังเคราะห์ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียนและสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
2. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กำหนดพื้นที่และเป้าหมายในการวิจัย โดยเลือกศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน อำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก และสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาเป็นพื้นที่ในการวิจัย เป้าหมายในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน อำเภอบ้านนา จำนวน 22 คน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 112 คน
2. กำหนดผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบ้านนา และสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

3. กำหนดขั้นตอนในการวิจัย โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้
 - 3.1 กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย
 - 3.2 กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 3.4 การตรวจสอบข้อมูล
 - 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบ้านนา จังหวัดนครนายก ได้แก่

1.1 การพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในองค์กร โดยการได้รับบทบาทผู้นำหรือผู้รับผิดชอบงานภารกิจใด ในการตัดสินใจจากผู้บริหาร ทำให้เกิดความรู้ และความมั่นใจในการทำงาน จากการปฏิบัติงานจริงโดยการให้โอกาสบุคลากร ทุกคนเป็นผู้นำในกิจกรรมที่ตนรับผิดชอบโดยตรงและเป็นผู้ตามเมื่อทำหน้าที่ช่วยเหลือเพื่อน โดยการเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ให้โอกาส ในการมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารจัดการตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนปฏิบัติงาน การออกแบบงาน เป็นต้น การส่งเสริมขวัญกำลังใจ โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ให้ความเป็นกันเอง ให้โอกาสแสดงความสามารถและให้ผลตอบแทนจากการทำงาน

1.2 การพัฒนาความคิดเชิงระบบของบุคลากรในองค์กร โดยการกำหนดทิศทางการทำงานด้วยการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ และยุทธศาสตร์ในการทำงานร่วมกัน ทำให้การทำงานเป็นระบบ พร้อมทั้งพัฒนาความคิดเชิงระบบด้วยการจัดระบบการสื่อสาร ประสานงานระหว่างบุคลากรในองค์กรในชุมชน หน่วยงานภายนอก และบุคคลทั่วไปให้บุคลากรมีโอกาสสัมผัสกับทุกภาคส่วนทำให้เกิดการพัฒนากระบวนการคิดและการบริหารจัดการ

1.3 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ดำเนินการพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น การนำเสนอเอกสารที่ส่งเสริมการเรียนรู้ที่เหมาะสม เช่น ป้ายคำขวัญ เอกสารประกอบการปฏิบัติงาน แผนแม่บทต่าง ๆ สารสนเทศที่สำคัญ เช่น สารานุกรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น หลักสูตรท้องถิ่น การเรียนรู้จากการมีส่วนร่วมในการคิดการวางแผนและการลงมือปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กัน ทั้งคณะ การใช้พื้นที่ปฏิบัติงานเป็นเวทีเรียนรู้ ทำให้ทุกคนเข้าใจบทบาทของตนในการเป็นผู้นำ

หรือผู้ตามในสถานการณ์นั้น การจัดระบบการทำงานของบุคลากรเป็นทีม ทำให้เกิดการสร้างผู้นำ และพัฒนาผู้นำเป็นลำดับอย่างต่อเนื่อง

1.4 ระบบเชื่อมโยงการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกัลยาณมิตร บุคลากรในองค์กรได้มีการเชื่อมโยงการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกัลยาณมิตร โดยการสร้างความสัมพันธ์ลักษณะพี่น้อง ทำให้มีลักษณะที่พึ่งพาอาศัยกันได้ มีเมตตาต่อกัน ปรึกษาหารือกัน รับฟังแนวคิดของกันและกัน ไม่โกรธกันเมื่อมีความเห็นไม่ตรงกัน การลดการสั่งการจาก ผู้บริหาร ทำให้เกิดความรู้สึกที่เป็นมิตรต่อกันมากขึ้น การปฏิบัติงาน การติดต่อสัมพันธ์ มีโอกาส เป็นการสื่อสารสองทางมากขึ้นไม่เป็นผู้รับคำสั่งฝ่ายเดียว

2. ระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

2.1 ภาวะผู้นำ พัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในองค์กร โดยการดำเนินงานต่าง ๆ เช่นเดียวกับศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบ้านนาและเพิ่มเติม คือ การให้อิสระในการทำงาน ให้บุคลากรในองค์กรมีการทำงานในลักษณะที่เป็นอิสระคล้ายคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาทั่วไปและการศึกษาดูงาน โดยบุคลากรในองค์กรมีโอกาสศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศอยู่เสมอ

2.2 ความคิดเชิงระบบ การพัฒนาความคิดเชิงระบบของบุคลากรกระทำโดยวิธีการเช่นเดียวกับศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบ้านนา และมีการพัฒนาที่นอกเหนือเพิ่มเติมคือ มีการจัดทำและนำเสนอผลงานทางวิชาการ เช่น งานวิจัย ตำรา เอกสารอ้างอิงและประกอบการฝึกอบรมจำนวนมากทำให้บุคลากรมีความคิดเชิงระบบมากขึ้น

2.3 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมกระทำโดยวิธีการเช่นเดียวกับศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอบ้านนาและมีวิธีการเพิ่มเติม คือ มีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กร เนื่องจากองค์กรมีขนาดใหญ่มีบุคคลจำนวนมาก งานชุมนุมสังสรรค์ต่าง ๆ จึงเป็นสื่อในการเรียนรู้ร่วมกันได้

2.4 ระบบเชื่อมโยงการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกัลยาณมิตร บุคลากรในองค์กรได้มีการเชื่อมโยงการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกัลยาณมิตร โดยผู้บริหารเป็นผู้รับฟังผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อการสื่อสารสองทางให้เข้าใจตรงกัน และการให้บุคคลที่สามพูดทำความเข้าใจในเรื่องที่ยากเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เช่น การให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการบริหารสถาบัน

3. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน

นำผลการสังเคราะห์ระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียนมาจัดการสนทนากลุ่ม พบว่า 1) องค์กรประกอบด้านปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารและของทีม การจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ให้บุคลากร การประกาศวัฒนธรรมองค์กร และการรับคุณธรรมกัลยาณมิตรเป็นจรรยาบรรณที่ป้อนเข้าสู่ระบบในลักษณะเป็นพลวัต เชื่อมโยงอย่างต่อเนื่อง 2) องค์กรประกอบด้านกระบวนการ ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การใช้เทคนิคการเสวนา การใช้เทคนิคแผนภูมิความคิด การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง การจัดการความรู้ การออกแบบงานเป็นโครงการ การจัดทำวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ และการใช้หลักธรรมกัลยาณมิตร และ 3) องค์กรประกอบด้านผลผลิต บุคลากรเกิดการเรียนรู้เพิ่มศักยภาพทักษะ เกิดองค์ความรู้และนวัตกรรม ผลย้อนกลับภายใต้สิ่งแวดล้อม คือ ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเลือกผลกระทบเชิงบวกเข้าสู่องค์กร เพื่อพัฒนาขีดความสามารถบุคลากร

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยอภิปรายการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียนใน 4 ประเด็น คือ

1. ภาวะผู้นำ มีการพัฒนาระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างภาวะผู้นำหลากหลายวิธีสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำได้ ด้วยการผสมผสานการให้บุคลากรได้รับบทบาทผู้นำในการตัดสินใจ ลงมือปฏิบัติจริง ออกแบบงาน จัดงานเป็นโครงการ การเสวนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจ

2. ความคิดเชิงระบบ มีการพัฒนาความคิดเชิงระบบโดยกระบวนการมีส่วนร่วม กำหนดทิศทางการทำงานด้วยวิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจ จัดระบบการสื่อสารประสานงานระหว่างองค์กรกับส่วนต่าง ๆ นอกองค์กร

3. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีการพัฒนาการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การใช้พื้นที่ปฏิบัติงานเป็นเวทีเรียนรู้ การจัดระบบทีมและการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม

4. ระบบเชื่อมโยงการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกัลยาณมิตร ด้วยการสร้างความสัมพันธ์แบบพี่น้อง การสร้างแบบอย่างที่ดี การลดการสั่งการและเพิ่มระบบการสื่อสารสองทาง

ผลการวิจัยที่พบสอดคล้องกับ เซ็งกี (Senge, 1990: 213) ซึ่งกล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่สมาชิกเพิ่มความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กรและภาวะผู้นำเป็นตัวขับเคลื่อนให้ภารกิจสำเร็จลุล่วง

นอกจากนั้นผลการวิจัยครั้งนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เสาวรส บุนนาค (2543 : 82) ที่วิจัยพบว่าตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้คือการทำงานเป็นทีม การสนับสนุนการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบในงาน การเปิดโอกาสให้เรียนรู้ในการทดลองและมาตรฐานการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมใจ อุ่นสำราญ (2546 : 63) ที่วิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมและความคิดเชิงระบบร่วมกันมีความสัมพันธ์กับการพัฒนา องค์กรแห่งการเรียนรู้

สำหรับการเชื่อมโยงการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกัลยาณมิตร ทำให้บรรยากาศขององค์กรเอื้อต่อการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นไปตามหลักธรรมที่พระภิกษุอาฬภคาร (2546 : 78) แนะนำว่า การมีกัลยาณมิตรเป็นพรหมจรรย์ทั้งหมด และพระเทพเวที (2536 : 112) บรรยายถึงคุณสมบัติของกัลยาณมิตรธรรม 7 ประการ ตัวอย่างเช่น ครุ คือ นำเคารพด้วยความประพฤตินักแน่นเป็นที่พึ่งพาอาศัยได้ซึ่งอาจเทียบได้กับบุคคลที่มีภาวะผู้นำ คัมภีร์จะถกถึง กัตตา คือ แกล้งเรื่องล้าลึกได้ สามารถอธิบายเรื่องราวยุ่งยากซับซ้อนให้เข้าใจได้และสอนให้รู้เรื่องที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นไป ซึ่งเทียบได้กับบุคคลที่มีความคิดเชิงระบบ หรือ วจนักขโม คืออดทนต่อถ้อยคำ พร้อมทั้งจะรับฟัง ปรีกษา ชักถาม ตลอดจนคำเสนอแนะ วิพากษ์วิจารณ์ ซึ่งเป็น คุณสมบัติที่จะทำให้บุคคลสามารถเกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมได้

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษา การพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียน ผู้วิจัยมีความเห็นที่จะเสนอแนะ 2 ประเด็น คือ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สถานศึกษาในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาออกโรงเรียนอาจนำการพัฒนาพัฒนาระบบการบริหารจัดการในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ค้นพบจากการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาแต่ละแห่งได้โดยการปรับให้เหมาะกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่งและอาจนำวิธีการที่พบจากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษามาใช้พัฒนาองค์กรเพิ่มเติมได้

1.2 สถานศึกษาในสังกัดอื่นหรือองค์กรอื่น ควรศึกษารูปแบบหรือวิธีการในการพัฒนาองค์กรของตนและเปรียบเทียบกับผลงานวิจัยครั้งนี้ ก่อนนำไปปรับใช้เพื่อพัฒนาองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้เหมาะสมกับภารกิจของแต่ละองค์กรรวมทั้งบริบทอื่น ๆ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาซ้ำในองค์กรที่เป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงาน
การศึกษานอกโรงเรียน และมีลักษณะที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หลายๆ แห่ง หรือสถานศึกษา
สังกัดอื่น เพื่อเปรียบเทียบ

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่จะทำให้ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มี
คุณลักษณะที่คงทน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา