

ห้องสมุดงานวิจัย สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ



246443



การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

อัมพร ปัญญา

คุษฎีนิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล)
ปีการศึกษา 2553



246443

การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา



อัมพร ปัญญา

คุชฎินิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยรามคำแหง
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์)

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

THE DEVELOPMENT OF A LEARNING ORGANIZATION MODEL
FOR EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICES

AMPHORN PANYA

A DISSERTATION PRESENTED TO RAMKHAMHAENG UNIVERSITY
IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY
(HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT)

2010

COPYRIGHTED BY RAMKHAMHAENG UNIVERSITY

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์ การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ชื่อผู้เขียน นายอัมพร ปัญญา
สาขาวิชา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
คณะกรรมการที่ปรึกษาคุณิพนธ์

.....*Om Mr*.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วุฒิพล สกลเกียรติ)
.....*Mr 2*.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. นพพร แหยมแสง)
.....*om Ommmm*.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. โฉมิต อินทวงศ์)

มหาวิทยาลัยรามคำแหงอนุมัติให้คุณิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

.....*วิฑู หันต*.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิมล พุทธิพิธ)
.....*om Ommmm*.....ประธานกรรมการบริหารโครงการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. โฉมิต อินทวงศ์) หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คณะกรรมการสอบคุณิพนธ์

.....*gr*.....ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร. ไพฑูรย์ สีนลรัตน์)
.....*Om Mr*.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วุฒิพล สกลเกียรติ)
.....*Mr 2*.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. นพพร แหยมแสง)
.....*om Ommmm*.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. โฉมิต อินทวงศ์)
.....*om*.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. วัชรินทร์ เศรษฐศักดิ์)

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์ การพัฒนารูปแบบของคํกรแห่งการเรียนรู้ของสำนังานเขตพื้นที่
การศึกษา

ชื่อผู้เขียน นายอัมพร ปัญญา

ชื่อปริญญา ปรัชญาคุญณ์บัณฑิต

สาขาวิชา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปีการศึกษา 2553

คณะกรรมการที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วุฒิพล สกลเกียรติ ประธานกรรมการ
2. รองศาสตราจารย์ ดร. นพพร แหยมแสง
3. รองศาสตราจารย์ ดร. โฆษิต อินทวงศ์

246443

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์กลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) สร้างและพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (3) ประเมินรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหัวหน้า
กลุ่มงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 185 เขตพื้นที่ จำนวน 3,419 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในตำแหน่ง
ประธานกรรมการจัดการความรู้ (CKO) เขตพื้นที่ และผู้บริหารผู้สำนักงานเขตพื้นที่-
การศึกษาในตำแหน่งประธานคณะกรรมการจัดการความรู้ (KM team) จากสำนักงาน-
เขตพื้นที่การศึกษา 49 เขต จำนวน 97 คน ซึ่งได้มาโดยใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน
(multi-stage sampling)

การวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาข้อมูลเพื่อกำหนดกรอบในการวิจัยและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์หลักความเป็นองค์กรแห่ง-

การเรียนรู้ตามแนวคิดของ Senge (1990) และกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา-
ขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อประกอบการสร้างแบบเสวนาเชิงลึก
ขั้นตอนที่ 3 สร้างแบบเสวนาเชิงลึก โดยนำข้อมูลที่ได้จากตอนที่ 2 มากำหนดเป็นโครงสร้าง
หลักของรูปแบบการเสวนาเชิงลึก (direct dialogue) แบบตัวต่อตัว (face to face) ขั้นตอนที่ 4
การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้เทคนิค
การเสวนาเชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญในรูปแบบของ triangulation รวม 9 คน เพื่อให้ได้รูปแบบ
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขั้นตอนที่ 5 ประเมินรูปแบบองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการ-
ประมวล และสังเคราะห์ข้อมูลจากบทเสวนากับผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 กลุ่ม เพื่อสอบถามกลุ่ม
ตัวอย่าง จำนวน 97 คน จาก 49 เขตพื้นที่ และขั้นตอนที่ 6 การนำเสนอรูปแบบองค์กร-
แห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย (1) แบบเสวนาเชิงลึก (2) แบบสอบถาม
ประเมินรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ข้อค้นพบจากการวิจัย มีรายละเอียด ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและแนวคิดเกี่ยวกับ
องค์กรแห่งการเรียนรู้

1.1 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การกระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เฉพาะการเพิ่มศักยภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มี 3 ด้าน 9 ประเด็น คือ ด้านมาตรฐานความเข้มแข็ง ประกอบด้วย 3 ประเด็น คือ การ-
ตอบสนองและพัฒนานโยบาย ประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ด้านการพัฒนาทีมงานบริหาร ประกอบด้วย 2 ประเด็น
คือ การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้บริหารมืออาชีพ และประเด็น
การพัฒนาหัวหน้ากลุ่มงานให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ ในด้านการพัฒนา
ระบบงาน ประกอบด้วย 4 ประเด็น คือ การพัฒนาระบบบริหาร การพัฒนาระบบ
การให้บริการ การพัฒนาระบบติดตามประเมินผล และการพัฒนาระบบเทคโนโลยี
การสื่อสารและสารสนเทศ

1.2 ผลการวิเคราะห์ลักษณะการเป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นไปตามหลักวินัย 5 ประการ คือ ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล แบบแผนทางความคิด วิสัยทัศน์ร่วมกัน เรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดเชิงระบบ

2. สร้างและพัฒนารูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาตามกลยุทธ์การกระจายอำนาจ และส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เฉพาะการเพิ่มศักยภาพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีดังนี้

2.1 กลยุทธ์ด้านมาตรฐานความเข้มแข็งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในประเด็นการตอบสนองและพัฒนานโยบาย มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้าน วิสัยทัศน์ร่วมกัน ส่วนประเด็นประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนทางความคิด ประเด็นความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

2.2 กลยุทธ์ด้านการพัฒนาทีมงานบริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในประเด็นการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้การเปลี่ยนแปลงและเป็นผู้บริหารมืออาชีพ และประเด็นการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มงานให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ มีความเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความเชี่ยวชาญส่วนบุคคลเช่นเดียวกัน

2.3 กลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในประเด็นการพัฒนาระบบบริหาร มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีมและมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในประเด็นการพัฒนาระบบการให้บริการ มีความเป็นองค์กร- แห่งการเรียนรู้ ด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ประเด็นการพัฒนาระบบติดตามประเมินผล มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และประเด็นสุดท้ายการพัฒนา ระบบเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านความ- เชี่ยวชาญส่วนบุคคลและการคิดเชิงระบบ

3. ผลการประเมินรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีระดับพฤติกรรมของการเป็นบุคลากร ในองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยรวม อยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ย 3.83

ABSTRACT

Dissertation Title The Development of a Learning Organization Model for
Educational Service Area Offices

Student's Name Mr. Amphorn Panya

Degree Sought Doctor of Philosophy

Field of Study Human Resources Development

Academic Year 2010

Advisory Committee

- | | |
|---------------------------------------|-------------|
| 1. Asst. Prof. Dr. Wuthipon Sakonkiat | Chairperson |
| 2. Assoc. Prof. Dr. Nopporn Yamsang | |
| 3. Assoc. Prof. Dr. Khosit Intawongse | |

246443

In this dissertation, the researcher analyzes (1) the strategies of the Office of Basic Education Commission concerning learning organization and the concept of learning organization. Additionally, the researcher constructs and deploys (2) a learning organization model for Educational Service Area Offices. Finally, the researcher evaluates (3) this learning organization model for Educational Service Area Offices.

The research population consisted of 3,419 administrators and division heads at Educational Service Area Offices in 185 areas. Using the multi-stage sampling method, the researcher selected a sample population consisting of 97 administrators of Educational Service Area Offices holding the position of chief knowledge management officers (CKO) in the areas of concern and

administrators of the Educational Service Area Offices holding the position of chairpersons of the knowledge management teams (KM team) at 49 offices.

This research investigation was divided into six steps as follows:

Step One involved studying data so as to determine an appropriate research framework and instruments of research. In Step Two, analyzed were the principles governing learning organization by reference to the conceptual apparatus of Peter Senge (1990) in conjunction with the strategies of the Office of Basic Education Commission regarding the Educational Service Area Offices so as to foster the development of a system of direct dialog. Step Three concerned the construction of a system of direct dialog using the information gathered from Step Two in order to determine the major structures of face-to-face direct dialog. In Step Four, the learning organization model for the Educational Service Area Offices was developed using the direct dialog technique with nine experts deploying the method of triangulation in developing a learning organization model for the Educational Service Area Offices. In Step Five, the learning organization model developed for the Educational Service Area Offices was evaluated using a questionnaire based on the processing and synthesis of data taken from direct dialogs with experts in the three groups in the sample population of 97 respondents from 49 areas. Finally, in Step Six, the learning organization model for the Educational Service Area Offices was presented.

The instruments of research consisted of (1) direct dialogs; and (2) a questionnaire used to evaluate the learning organization model for the Educational Service Area Offices.

Detailed findings are as follows:

1. The analysis of strategies of the Educational Service Area Offices and the conceptual apparatus governing learning organizations:

1.1 An analysis of decentralization strategies and strengthening Educational Service Area Offices as concerns augmentation of potential in the Educational Service Area Offices in three aspects involved nine issues. The aspect of criteria used in assessing strength concerned the three issues of response to and development of policy and the efficiency of good management in accordance with the principles of good governance in addition to service receiver satisfaction. The aspect of the development of an administration team consisted of two issues, *viz.*, the issue of the development of administrators so as to become leaders of change and the issue of the development of professional administrators and division heads such that they will have expertise in the work for which they are responsible.

The aspect of the development of work systems consisted of four issues, *viz.*, the development of administration systems; the development of service provision systems; the development of follow-up and evaluation systems; and the development of communication technology and information systems.

1.2 The analysis of the characteristics of being participating personnel in the learning organizations of the Educational Service Area Offices was conducted by reference to principles taken from five disciplines, *viz.*, personal mastery; mental models; shared vision; team learning; and systems thinking.

2. The construction and development of the learning organization model for the Educational Service Area Offices considered in accordance with the strategy of decentralization and promoting the strengthening of the Educational Service Area Offices in conjunction only with the augmentation of potential in the Education Service Area Offices are as follows:

2.1 The strategy in the aspect of standards of strength for the Educational Service Area Offices in the issue of the response to and development of policy concerning learning organization in the aspect of having a shared vision. The issue of efficiency in good management in accordance with the model of good governance was connected with being a learning organization in the aspect of mental models. The issue of satisfaction of service receivers dealt with being a learning organization in the aspect of team learning.

2.2 The strategy in the aspect of the development of administration teams at the Educational Service Area Offices in the issue of the development of administrators such that they will become leaders of change and the issue of the development of professional administrators and division heads such that they will have expertise in the work for which they are responsible also concerns the learning organization in the aspect of personal mastery.

2.3 The strategy in the aspect of the development of work systems of the Educational Service Area Offices in respect to the issue of the development of administration systems was connected with the learning organization in the aspect of team learning and having a shared vision. The issue of the development of a service provision system was joined with the learning organization in the

aspect of team learning. The issue of the development of a follow-up and evaluation system corresponded to being a learning organization in the aspect of team learning. The last issue of the development of communication technology and information system showed a relationship with being a learning organization in the aspect of personal mastery and systems thinking.

3. In evaluating the learning organization model for the Educational Service Area Offices, it was found that the personnel in the Educational Service Area Offices evinced levels of behavior indicative of being personnel in a learning organization in an overall picture at a high level, with the mean being 3.83.

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้เกิดขึ้นได้การนำเอาประสบการณ์ทั้งในโลกแห่งวิชาการและในโลกแห่งความเป็นจริง และผสมผสานเข้ากับความรู้ ความคิด และจากการที่ได้ศึกษาโดยตรง ทั้งจากตำราวิชาการ จากคำสอน คำแนะนำจากอาจารย์ ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญเฉพาะจนได้ผลงานชิ้นนี้ขึ้นมา ซึ่งถือได้ว่าเป็นผลงานที่เป็นรูปธรรม ที่ได้รับการช่วยเหลือสนับสนุน และการให้ความอนุเคราะห์จากทุก ๆ ฝ่าย เป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยจึงใคร่ขอขอบคุณทุก ๆ ท่าน และที่ต้องกล่าวเป็นท่านแรก คือ รองศาสตราจารย์ ดร. โฆสิต อินทวงศ์ ประธานกรรมการบริหาร โครงการฯ และประธานกรรมการคุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้จุดประกายความคิด ให้คำแนะนำ และให้ความช่วยเหลือในทุก ๆ เรื่อง รองศาสตราจารย์ ดร. นพพร แหยมแสง ท่านได้กรุณาให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ในการทำคุษฎีนิพนธ์เป็นอย่างมาก และที่ต้องขอบพระคุณมาก ๆ คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วุฒิพล สกลเกียรติ ที่ได้ทุ่มเททั้งร่างกายและพลังใจในการให้คำแนะนำ ให้การชี้แนะอย่างอดทนในการทำคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงมาได้ด้วยดี และขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ช่วยประสิทธิ์ประสาทวิทยาการตลอดจนองค์ความรู้ทั้งหลายทั้งปวงให้กับผู้วิจัย และจะลืมไม่ได้เลยที่จะต้องขอขอบพระคุณกรรมการสอบคุษฎีนิพนธ์จากภายนอกมหาวิทยาลัยทั้ง 2 ท่าน คือ ศาสตราจารย์ ดร. ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ ท่านช่วยอนุเคราะห์ลูกศิษย์ทุกคนที่ไปปรึกษาขอความช่วยเหลือเสมอ ๆ อีกท่าน คือ รองศาสตราจารย์ ดร. วัชณีพร เศรษฐสักโก จากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ถึงจะอยู่ไกล แต่ก็ให้ความอนุเคราะห์ด้วยดี ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่โครงการปรัชญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในระหว่างการศึกษาระดับปริญญาเอก อาทิ คุณจุ่ม คุณแจ็ก คุณหนู ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่น ปริญญาเอก Ph.D. (HRD) รุ่นที่ 1 ที่คอยให้กำลังใจและช่วยเหลือเสมอมา และที่มีพระคุณอย่างล้นเหลือก็คือ ดร. ปรัชญา ชุ่มนาเสียว (ดร. ก้อง) ที่ให้ความช่วยเหลือทุกอย่างจนสำเร็จมาได้ด้วยดี ในส่วนของทางญาติ พี่น้อง ครอบครัว โดยเฉพาะผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โอภาส ปัญญา พี่ชายแท้ ๆ ที่ให้กำลังใจและช่วยเหลือในการทำคุษฎีนิพนธ์มาตั้งแต่ต้น ตลอดจนภรรยา อาจารย์สาริณี ปัญญา และลูก ๆ คุณหมอมนฤดี ปัญญา

วิสวกร จิรวิทย์ ปัญญา และเด็กชายกลวัชร ปัญญา ที่ทุกคนให้กำลังใจมาโดยตลอด
สุดท้ายความสำเร็จของคุณฉันทินพจน์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้เป็นของขวัญสำหรับทุกท่าน
ที่คอยให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมา

นายอัมพร ปัญญา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(4)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(8)
กิตติกรรมประกาศ.....	(12)
สารบัญตาราง	(17)
สารบัญภาพประกอบ.....	(20)
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
องค์กรแห่งการเรียนรู้	14
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	81
แนวคิดวิธีการ “เสวนา” (dialogue).....	91
กระบวนการ 3 เสา (triangulation).....	95
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	97
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	107
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	110
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	123
ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์กระจายอำนาจและส่งเสริม	
ความเข้มแข็งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	123

บทที่	หน้า
ขั้นตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	125
ขั้นตอนที่ 3 ผลการเสวนาเชิงลึกตัวต่อตัว.....	128
ขั้นตอนที่ 4 ผลการพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	129
ขั้นตอนที่ 5 ผลการประเมินรูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	141
ขั้นตอนที่ 6 การนำเสนอผลการศึกษา การพัฒนารูปแบบองค์กร- แห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	158
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	166
สรุปผลการวิจัย.....	167
อภิปรายผลการวิจัย.....	171
ข้อเสนอแนะ.....	184
ภาคผนวก	
ก แบบเสวนาเชิงลึก	188
ข ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ สพฐ. ในประเด็นหลักและประเด็นย่อย	200
ค ผลการวิเคราะห์ลักษณะบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงาน- เขตพื้นที่การศึกษา	202
ง ผลการเสวนาเชิงลึกตัวต่อตัวในประเด็นความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของ สพท. และแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคลากรในองค์กร แห่งการเรียนรู้	205
จ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดคุณลักษณะของบุคลากร สพท. ที่เป็นไปตามหลักวินัย 5 ประการ ตามกลยุทธ์ สพฐ.....	216
ฉ แบบประเมินความสอดคล้องเนื้อหาตามวัตถุประสงค์	226
ช แบบประเมินความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ.....	238

บทที่	หน้า
๗ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	248
๘ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ	250
บรรณานุกรม	252
ประวัติผู้เขียน	260

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้.....	38
2 ประเภทองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	44
3 จำนวนเขตพื้นที่การศึกษาในแต่ละจังหวัดที่จำแนกตามภูมิภาค ทางภูมิศาสตร์.....	83
4 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 49 เขตพื้นที่ จำนวน 97 คน.....	
5 ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การกระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็ง ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในประเด็นหลักและประเด็นรอง	124
6 ลักษณะการเป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงาน- เขตพื้นที่การศึกษา.....	126
7 จำนวนร้อยละของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดคุณลักษณะ ของบุคลากรที่เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักวินัย 5 ประการ ในประเด็นการตอบสนองและพัฒนานโยบาย	129
8 จำนวนร้อยละของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดคุณลักษณะ ของบุคลากรที่เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักวินัย 5 ประการ ในประเด็นประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล	130
9 จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่มีความคิดเห็นในการกำหนดคุณลักษณะ ของบุคลากรที่เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักวินัย 5 ประการ ในประเด็นความพึงพอใจของผู้รับบริการ	
10 จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่มีความคิดเห็นในการกำหนดคุณลักษณะ ของบุคลากรที่เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักวินัย 5 ประการ ในประเด็นการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารมืออาชีพ.....	132

11	จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่มีความคิดเห็นในการกำหนดคุณลักษณะ ของบุคลากรที่เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักวินัย 5 ประการ ในประเด็นการพัฒนาหัวหน้ากลุ่ม ให้มีความเชี่ยวชาญ ในงานที่รับผิดชอบ.....	133
12	จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่มีความคิดเห็นในการกำหนดคุณลักษณะ ของบุคลากรที่เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักวินัย 5 ประการ ในประเด็นการพัฒนาระบบบริหาร	134
13	จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่มีความคิดเห็นในการกำหนดคุณลักษณะ ของบุคลากรที่เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักวินัย 5 ประการ ในประเด็นการพัฒนาระบบการให้บริการ	135
14	จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่มีความคิดเห็นในการกำหนดคุณลักษณะ ของบุคลากรที่เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักวินัย 5 ประการ ในประเด็นการพัฒนาระบบการติดตามประเมินผล	136
15	จำนวนร้อยละของผู้เชี่ยวชาญที่มีความคิดเห็นในการกำหนดคุณลักษณะ ของบุคลากรที่เป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามหลักวินัย 5 ประการ ในประเด็นการพัฒนาระบบเทคโนโลยีการสื่อสาร และสารสนเทศ.....	137
16	รูปแบบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จากผลการวิเคราะห์กลยุทธ์การกระจายอำนาจและส่งเสริมความเข้มแข็ง ให้กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้งประเด็นหลักและประเด็นรอง กับคุณลักษณะการเป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามหลักวินัย 5 ประการ	138
17	รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยพิจารณา กลยุทธ์ในประเด็นหลักและประเด็นรองที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามหลักวินัย 5 ประการ	140

18	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความเป็นไปได้ของลักษณะ ของบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา...	142
19	ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ สพฐ. ในประเด็นหลักและประเด็นย่อย	201
20	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการตอบสนองและพัฒนานโยบาย.....	217
21	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดี ตามหลักธรรมาภิบาล.....	218
22	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการ	219
23	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารมืออาชีพ.....	220
24	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาหัวหน้ากลุ่มงาน ให้มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ.....	221
25	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาระบบบริหาร	222
26	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาระบบการให้บริการ	223
27	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาระบบติดตามประเมินผล	224
28	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีการสื่อสาร และสารสนเทศ	225

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 การเรียนรู้ของบุคคล.....	18
2 system learning organization model.....	27
3 ระดับการเรียนรู้ในองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	42
4 รูปแบบหรือกระบวนการในการเกิด personal mastery	58
5 รูปแบบความคิดในขั้นตอนของการเกิด mental models	64
6 ลักษณะของการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน	68
7 The wheel of team learning.....	72
8 The simplicity of systems thinking	74
9 ลักษณะการเป็นบุคลากรในองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	77
10 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของลักษณะบุคลากรในองค์กร แห่งการเรียนรู้.....	78
11 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	109
12 รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	159
13 ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามกลยุทธ์ด้านมาตรฐานความเข้มแข็ง ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	161
14 ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามกลยุทธ์ด้านการพัฒนาทีมงานบริหาร ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	162
15 ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามกลยุทธ์ด้านการพัฒนาระบบงาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.....	164