

แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
Guidelines for developing a learning organization of the Office of
The Permanent Secretary, Ministry of Education

นภาพร หัสไทรทอง*
(Napaporn Hastheithong)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เปรียบเทียบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านโครงสร้างที่เหมาะสม ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ ด้านการทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย ด้านการสร้างและถ่ายโอนความรู้ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และ 3) หาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลจัดเก็บจากกลุ่มตัวอย่างได้แก่ บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 245 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณวิธีการนำตัวแปรเข้าทั้งหมด และการวิเคราะห์เนื้อหา และ 2) ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่ม ผู้อำนวยการสำนักของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่ยินดีให้ความร่วมมือ จำนวน 10 คน โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง ผลการวิจัยพบว่า

1. เปรียบเทียบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เปรียบเทียบความแตกต่างเพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และสายการปฏิบัติงานในภาพรวม พบว่ามีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกัน การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเปรียบเทียบความแตกต่างตามระดับการศึกษาในภาพรวม พบว่ามีการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

*วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ภายใต้การควบคุมของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธงชัย พงศ์สิทธิกาญจนา และอาจารย์ ดร.วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย

Thesis Master of Business Administration General management Faculty of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University 73000

Corresponding author : somjintanarisongnern@gmail.com

2. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่าเกิดจากการสร้างและถ่ายโอนความรู้ ($b=0.36$) โครงสร้างที่เหมาะสม ($b=0.19$) การทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย ($b=0.17$) ตามลำดับ สมการมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 81 โดยสามารถนำเสนอเป็นสมการได้ดังนี้

$$Y = 1.01 + 0.19^{**}(X_1) + 0.04(X_2) + 0.17^{**}(X_3) + 0.36^{**}(X_4).$$

3. แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ คือผู้บริหารควรให้ความสำคัญ สนับสนุน สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรตระหนักถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ วางแผนพัฒนาองค์กร และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง การใช้เทคโนโลยี เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบุคลากร และถ่ายโอนองค์ความรู้ผ่านเครือข่าย สร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้รองรับการพัฒนา เพิ่มช่องทางการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ และพัฒนาบุคลากร ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากร สร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาบุคลากร ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกหรือวันที่จะพัฒนาตัวเอง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่มีสิ้นสุด มีการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ ทำให้เกิดกระบวนการทัศนในการปฏิบัติงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีการรวบรวมองค์ความรู้ จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวทางการพัฒนา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ABSTRACT

This research aimed to: 1) compare the level of learning organization of Office of Permanent Secretary, Ministry of Education as classified by personal factors; 2) study factors affecting the learning organization of Office of Permanent Secretary, Ministry of Education in the aspects of proper structure, educational technology, teamwork and network system, and knowledge construction and transfer; and 3) identify the guidelines for development of learning organization of Office of Permanent Secretary, Ministry of Education.

The research sample was 1) 245 personnel of the Office of Permanent Secretary, Ministry of Education, derived by stratified random sampling. The instrument used for data collection was a questionnaire constructed by the researcher. Data were analyzed with percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of Variance, least significant difference, correlation coefficient, multiple regression, and content analysis. 2) The 10 key informants consisted of supervisors, group leaders, and division directors of Office of

Permanent Secretary, Ministry of Education, who voluntarily joined the research. They were selected by purposive sampling.

The research results revealed that:

1. The level of learning organization of Office of Permanent Secretary, Ministry of Education as perceived by personnel with different genders, ages, status, positions, work experiences and chain of command was not different. However, the difference was found among personnel with overall education level with significant difference at .05 levels.

2. Regarding the factors affecting the learning organization, the aspects of knowledge construction and transfer ($b=0.36$), proper structure ($b=0.19$), and teamwork and network system ($b=0.17$) significantly affected the learning organization with predictive power of 81 percent. The equation was as follows:

$$Y = 1.01 + 0.19^{**}(X_1) + 0.04(X_2) + 0.17^{**}(X_3) + 0.36^{**}(X_4).$$

3. The guidelines for development of learning organization of Office of Permanent Secretary, Ministry of Education, were the administrators should: give importance, support, and motive the personnel to realize learning organization being; develop new concepts, plan for organization development, and monitor the implementation continuously; apply technology to develop learning organization being based on personnel suitability, transfer knowledge via network, build information technology system to certify the development, and add more learning channels for new innovations; develop personnel and adjust personnel's behaviors, create vision for personnel development, encourage personnel to be more enthusiastic to self-development of and life-long learning, and promote cooperative learning and knowledge and experience transfer. These will lead to mutual working paradigm and systematic knowledge collection and management.

Keywords: learning organization, Guidelines for developing, the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Education.

Article history: Received 10 September 2019

Revised 1 October 2019

Accepted 4 October 2019

SIMILARITY INDEX = 0.00 %

1. บทนำ

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นองค์การที่มีการเรียนรู้ระดับบุคคล ทีม และองค์การ การเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในองค์การ (Team Learning) การถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายรวมขององค์การ องค์การ และบุคลากร มีกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล โดยมีการทำงานเป็นทีม (Team working) การสร้างกระบวนการในการเรียนรู้ และการสร้างความเข้าใจ เตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง มีการแบ่งอำนาจ หน้าที่ในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ทำให้องค์การมีความเข้มแข็งสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง Learning Organization เพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) นำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง (Core competence) ขององค์การ การทำให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีแนวคิด และนวัตกรรมใหม่ ๆ สามารถเรียนรู้ร่วมกัน สร้างแสวงหา และถ่ายโอนความรู้ มีกระบวนการคิด การวิเคราะห์ เพื่อให้สามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamics) มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการพัฒนา ด้านคุณภาพ ด้านประสิทธิภาพ และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) สามารถรวบรวม วิเคราะห์ กลั่นกรองและมีความสามารถในการตัดสินใจ องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญต่อองค์การ สร้างกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ เพิ่มผลผลิตในการปฏิบัติราชการ และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีองค์ความรู้ เทคโนโลยี สนับสนุน การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตอบสนองการพัฒนาในด้านคุณภาพ และตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (วสันต์ สุทธาวาศ และประสพชัย พสุนนท์, 2558)

ดังนั้น ผู้วิจัยเป็นบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จึงสนใจแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เนื่องจากการเรียนรู้ไม่มีที่สิ้นสุด และไม่ควรหยุดการเรียนรู้ ต้องเรียนรู้สม่ำเสมอ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทภารกิจหลักในการพัฒนาความรู้ พัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพของกระทรวงศึกษาธิการ ควรมีการเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็ง และขับเคลื่อนองค์การให้ไปสู่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านโครงสร้างที่เหมาะสม ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ ด้านการทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย ด้านการสร้างและถ่ายโอนความรู้ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งแบ่งสาระของการทบทวนวรรณกรรม ได้ดังนี้

2.1 แนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

การพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้ ไม่มีรูปแบบที่แน่นอน เป็นกระบวนการที่มีลักษณะยืดหยุ่น เป็นพลวัตที่ไม่หยุดนิ่ง บุคลากรขององค์การต้องหาความรู้ แบ่งปันเผยแพร่ซึ่งกันและกัน พัฒนางานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยองค์การมีการติดตามและประเมินผล เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินมากำหนดเป็นกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาแนวทางการองค์การ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

Senge (1999) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญ การเรียนรู้เป็นการเรียนรู้ที่เต็มเปี่ยม (Learning Full) ของบุคลากรทุกระดับในองค์การโดยบุคลากรมีธรรมชาติของการเป็นผู้เรียนรู้ (Learners) มีธรรมชาติที่จะเรียนรู้ และรักที่จะเรียนรู้เพื่อแสวงหาสิ่งที่ดีให้แกชีวิต โดยแนวทางในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มี 5 ด้าน คือ 1. ด้านความรอบรู้แห่งตน 2. ด้านแบบแผนความคิดอ่าน 3. ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4. ด้านการเรียนรู้ของทีม 5. ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

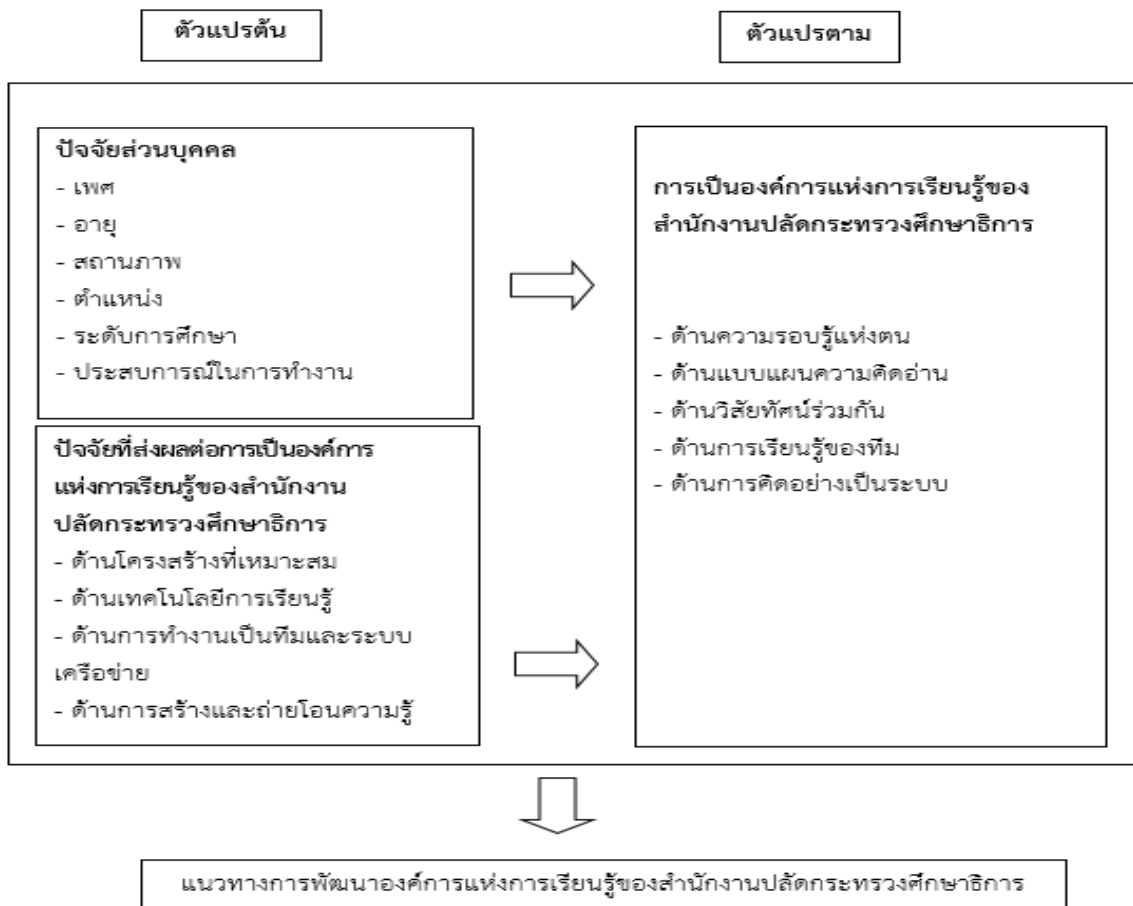
2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ คือปัจจัยที่สัมพันธ์อย่างสมเหตุสมผลกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

Marquard and Reynolds (1994) กล่าวว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับโลก มีลักษณะ 3 ประการที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน เหมือนวงกลมซ้อนกันอยู่ซึ่งวงกลมชั้นในสุดเป็นการเรียนรู้ในระดับบุคคล และกลุ่ม (Individual and Grouping Learning) วงกลมชั้นกลางสำหรับองค์การที่ต้องการไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้โดยมีปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ 11 ประการ คือ 1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม 2. การมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ 3. การเอื้ออำนาจ 4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 5. การสร้างและถ่ายโอนความรู้ 6. การมีเทคโนโลยีการเรียนรู้ 7. การมุ่งเน้นคุณภาพ 8. กลยุทธ์ 9. บรรยากาศที่สนับสนุน 10. การทำงานเป็นทีมและแบบเครือข่าย 11. วิสัยทัศน์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นการนำแนวคิดของ Marquard & Reynolds (1994) เฉพาะด้านโครงสร้างที่เหมาะสม ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ ด้านการทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย ด้านการสร้างและถ่ายโอนความรู้ บูรณาการให้สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีที่มาจากแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) และ Marquard & Reynolds (1994) เพื่อบูรณาการให้สอดคล้องกับบริบทของงานวิจัยแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้กรอบแนวคิดการวิจัย รายละเอียดดังแผนภาพที่ 1 ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลหลัก

1. ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 630 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง (Samples) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยหาขนาดของตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของยามาเน่ (Yamane) เพื่อประมาณค่าสัดส่วนที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดของตัวอย่าง จำนวน 245 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purpose selection) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากทุกหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จากนั้นใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified sampling) เทียบตามสัดส่วนรายละเอียดดังตารางที่ 1

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) คือ ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่ม ผู้อำนวยการสำนักของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่ยินดีให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 10 คน โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเจาะจง (Purpose selection)

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

บุคลากร	ประชากร (คน)	สัดส่วน (ร้อยละ)	ตัวอย่าง (คน)
สำนักอำนวยการ	183	29.05	71
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	42	6.67	16
สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา	70	11.11	27
สำนักความสัมพันธ์ต่างประเทศ	40	6.35	16
สำนักการลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน	98	15.56	38
สำนักนิติการ	38	6.03	15
สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์	94	14.92	36
สำนักตรวจราชการ และติดตามประเมินผล	32	5.08	12
กลุ่มตรวจสอบภายใน	13	2.06	6
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	14	2.22	6
ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านทุจริต	6	0.95	2
รวม	630		245

ที่มา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มบริหารงานบุคคล, 2561)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

1. แบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้กับบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน สายการปฏิบัติงาน มีลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 1) ด้านโครงสร้างที่เหมาะสม 2) ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย 4) ด้านการสร้างและถ่ายโอนความรู้ มีลักษณะคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert scale)

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) ด้านความรอบรู้แห่งตน 2) ด้านแบบแผนความคิดอ่าน 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) ด้านการเรียนรู้ของทีม 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ มีลักษณะคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating scale) 5 ระดับ ระดับของลิเคิร์ต (Likert scale)

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด (Open ended questionnaire)

2. **แบบสัมภาษณ์ระดับลึก (In depth interview guideline)** เป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่ม ผู้อำนวยการสำนักของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่ยินดีให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 10 คน เพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้จะนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาประมวลผล โดยใช้วิธีในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน สายการปฏิบัติงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ใช้ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และอธิบายความหมายของค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ของ Best and James (1986 : 181-183)

3. การเปรียบเทียบระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน สายการปฏิบัติงาน โดยใช้ การทดสอบแบบที สำหรับตัวแปรที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว สำหรับตัวแปรที่จำแนกเป็น 3 กลุ่มขึ้นไป กรณีที่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ และทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธี Least Significant Difference: LSD

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน เพื่อตรวจสอบปัญหาตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันจนเกิดปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุ (Multicollinearity) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณวิธีนำตัวแปรเข้าทั้งหมด

5. การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะในส่วนที่เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอในรูปแบบตารางแจกแจงความถี่/ความเรียง

6. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ระดับลึกในประเด็นเกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา แล้วนำเสนอในรูปแบบความเรียง

4. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยประกอบไปด้วยผลการวิเคราะห์สถิติพรรณนา และสถิติสรุปอ้างอิง ดังนี้

4.1 ผลการวิจัยข้อมูลตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการพบว่าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 74.69 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 36.33 ส่วนใหญ่มี

สถานภาพโสด ร้อยละ 49.39 ส่วนใหญ่ตำแหน่งชำนาญการ ร้อยละ 29.80 ส่วนใหญ่ระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 52.65 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี ร้อยละ 48.98 ส่วนใหญ่เป็นบุคลากรสายวิชาการ ร้อยละ 66.53

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการของผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.71) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าความคิดเห็นส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือด้านการทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย (Mean = 3.82) รองลงมาด้านการสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Mean = 3.74) และด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ (Mean = 3.67) ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านโครงสร้างที่เหมาะสม (Mean = 3.59)

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการของผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.84) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าความคิดเห็นส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือด้านแบบแผนความคิดอ่าน (Mean = 4.02) รองลงมาด้านความรอบรู้แห่งตน (Mean = 4.01) และวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Mean = 3.81) ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ (Mean = 3.61)

4.4 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และสายการปฏิบัติงาน พบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ระดับการศึกษา สายการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกันมีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์สถิติสรุปอ้างอิง

ในการทดสอบค่าวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ จำเป็นต้องทดสอบปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุ โดยกำหนดให้ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรเหตุ (X) ต้องไม่เกิน 0.80

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุ

	(X ₁)	(X ₂)	(X ₃)	(X ₄)
โครงสร้างที่เหมาะสม (X ₁)	1	0.67*	0.49**	0.59**
เทคโนโลยีการเรียนรู้ (X ₂)		1	0.51**	0.64**
การทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย (X ₃)			1	0.71**
การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (X ₄)				1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่าไม่มีปัญหาภาวะเส้นตรงร่วมเชิงพหุ จึงสามารถนำตัวแปรทั้งหมดมาวิเคราะห์เพื่อตอบสนองสมมติฐานได้

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์การที่แห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

	B	SE	Beta	t	sig
ค่าคงที่	1.01	0.14		7.42	0.00
โครงสร้างที่เหมาะสม (X ₁)	0.19	0.04	0.26	4.91**	0.00
เทคโนโลยีการเรียนรู้ (X ₂)	0.04	0.05	0.05	0.94	0.35
การทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย (X ₃)	0.17	0.04	0.21	3.86**	0.00
การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (X ₄)	0.36	0.05	0.42	6.90**	0.00

R² = 0.81

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์การที่แห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในภาพรวม พบว่าเกิดจากการสร้างและถ่ายโอนความรู้ (b=0.36) โครงสร้างที่เหมาะสม (b=0.19) การทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย (b=0.17) ตามลำดับ สมการมีอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 81 โดยสามารถนำเสนอเป็นสมการได้ดังนี้

$$Y = 1.01 + 0.19^{**}(X_1) + 0.04(X_2) + 0.17^{**}(X_3) + 0.36^{**}(X_4)^{*}$$

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้บริหาร และบุคลากรที่เกี่ยวข้องที่ยินดีให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 10 ท่าน โดยมีประเด็นสัมภาษณ์ดังนี้

1. ความสำคัญของผู้บริหารในการกระตุ้น ผลักดันองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ว่าผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการกระตุ้น ผลักดันกำหนดนโยบายขององค์การ เพื่อพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม โดยการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การกระตือรือร้นในการเรียนรู้ สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสร้างองค์ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้เกิดบรรยากาศในการพัฒนา คิดค้น นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ

2. ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยการฝึกอบรม และมีการติดตามประเมินผล ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ว่าการฝึกอบรมมีความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร เป็นการเพิ่มทักษะ พัฒนาความรู้ ความสามารถในการทำงานของบุคลากร สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการประยุกต์ใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. ความสำคัญของการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ การเก็บรวบรวมข้อมูล เผยแพร่ การแลกเปลี่ยนความรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ว่าการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนและวิธีการถ่ายทอดความรู้ที่ชัดเจน มีมาตรฐาน และถูกต้อง มีการเก็บรวบรวมข้อมูลให้มี

ฐานข้อมูล เพื่อสะดวกในการสืบค้นหรือศึกษาหาข้อมูล และการเผยแพร่ การแลกเปลี่ยนความรู้ มีความสำคัญ ทำให้สามารถถ่ายทอด และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านโครงสร้างที่เหมาะสม ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ ด้านการทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย ด้านการสร้างและถ่ายโอนความรู้ ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ว่าด้านโครงสร้างที่เหมาะสม องค์กรต้องปรับโครงสร้างในลักษณะความสัมพันธ์ และบทบาทหน้าที่ เพื่อความสำเร็จขององค์กร ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อการพัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ด้านการทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย การทีมมีส่วนสำคัญ ในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายขององค์กร ด้านการสร้างและถ่ายโอนความรู้ มีวิธีการที่ชัดเจนเป็นระบบ และส่งเสริมบุคลากรในการคิดหาแนวทางใหม่ๆ พัฒนานวัตกรรม และจัดเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ

5. ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ว่าผู้บริหารไม่มุ่งเน้น สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากร การกระตุ้นการเรียนรู้ยังไม่เพียงพอ และไม่มีการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการพัฒนางาน ขาดการแบ่งปันความรู้ ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม ขาดทักษะการคิดเชิงระบบ ควรส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างความสามัคคี การทำงานเป็นทีม และให้ตระหนักถึงความสำคัญ และร่วมกันพัฒนาองค์กร

6. แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการสัมภาษณ์สรุปได้ว่าผู้บริหารควรให้ความสำคัญ สนับสนุน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร ยอมรับฟังข้อคิดเห็น ส่งเสริม พัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน การใช้เทคโนโลยี เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบุคลากร หน่วยงาน และถ่ายโอนองค์ความรู้ผ่านเครือข่ายของหน่วยงาน สร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้รองรับการพัฒนา อำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้ พัฒนาระบบ พัฒนาบุคลากร โดยจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการฝึกอบรมสร้าง ให้ความสำคัญกับวิธีการเรียนรู้แก่บุคลากรทุกระดับ มีการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในลักษณะกลุ่มหรือทีม

จากผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการของในภาพรวมอยู่ในระดับมาก จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงควรนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกมาบูรณาการ เพื่อพัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการให้ดียิ่งขึ้น

5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปและอภิปรายผล

1. ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวง

ศึกษาธิการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุชยมาศ สิทธิพันธ์ (2559) เรื่องความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 ผลการศึกษาพบว่าความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเปรียบเทียบความแตกต่างเพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และสายการปฏิบัติงานในภาพรวม พบว่ามีผลการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน องค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเปรียบเทียบความแตกต่างตามระดับการศึกษา พบว่ามีผลการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราณี ตันประยูร (2560) ได้ศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยไม่แตกต่างกัน บุคลากรสายสนับสนุนที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการด้านโครงสร้างที่เหมาะสม ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ ด้านการทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย ด้านการสร้างและถ่ายโอนความรู้ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงนภา เสมทับ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทราในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านโครงสร้างองค์การ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัชพล ศรีธรรม (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตเศรษฐกิจชายแดนจังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตเศรษฐกิจชายแดนจังหวัดเชียงรายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าปัจจัยโครงสร้างของสถานศึกษา ปัจจัยการพัฒนาบุคคลและทีมงาน ปัจจัยเทคโนโลยีและระบบงานส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

4. แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมี 3 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารในการสนับสนุน สร้างแรงจูงใจ ให้ความสำคัญ พัฒนางค์การ 2) ด้านการใช้เทคโนโลยี เพื่อประยุกต์ใช้กับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เหมาะสม และ 3) ด้านการพัฒนาบุคลากร ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ การฝึกฝน การปฏิบัติ การเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในลักษณะกลุ่มหรือทีม การถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รอมพร ทองรัตน์ จารุวรรณ

สกุลคู อรรถพร โพธิสุข และจตุพล ยงศร (2557) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก ผลการศึกษาพบว่าสภาพการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สำหรับประเด็นการบริหารจัดการที่นำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ กำหนดแนวทางการทำงานเพื่อความก้าวหน้ามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 2) กลยุทธ์และนโยบายในการทำงานเน้นการเรียนรู้และใฝ่รู้ ร่วมทำงานเป็นทีม 3) โครงสร้าง จัดให้เหมาะสมตามภาระงาน จัดแบ่งงานตามความรู้ ความสามารถและความรับผิดชอบ 4) การแก้ไขปัญหาเพื่อการบริหารงาน และการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ 5) นำความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากรสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร 6) การทำงานเป็นทีม แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และสร้างเครือข่าย

5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้

แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

1. ผู้บริหารกำหนดนโยบายขององค์กร เพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรกระตือรือร้นในการเรียนรู้ สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสร้างองค์ความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน คิดค้น นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ และการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
2. การพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรมเพิ่มทักษะ พัฒนาความรู้ ความสามารถในการทำงานของบุคลากร การติดตาม การประเมินผล เพื่อเพิ่มศักยภาพทรัพยากรบุคคลในองค์กร
3. การถ่ายทอดความรู้ การเผยแพร่ การแลกเปลี่ยนความรู้ การเก็บรวบรวมข้อมูลให้มีฐานข้อมูลเพื่อสืบค้นหรือศึกษาหาข้อมูลอย่างเป็นระบบช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. การใช้เทคโนโลยี เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบุคลากร การถ่ายโอนองค์ความรู้ผ่านเครือข่ายของหน่วยงาน เพิ่มช่องทางการเรียนรู้ พัฒนาระบบ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

5.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผู้ที่สนใจสามารถศึกษาการบริหารจัดการองค์กรของผู้บริหารส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
2. ผู้ที่สนใจสามารถศึกษาแนวทางในการสร้าง ถ่ายโอน แบ่งปันความรู้ ให้กับบุคลากรขององค์กร เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
3. ผู้ที่สนใจสามารถศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรขององค์กร เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

เอกสารอ้างอิง

- ดวงนภา เสมทับ. (2558). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทรา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาบัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
- บุษยมาศ สิทธิพันธ์. (2559). **ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปราณี ตันประยูร. (2560). **ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 7 (2), 35-44.**
- รวมพร ทองรัมย์ จารุวรรณ สุกุลคู อรรณพ โพธิสุข และจตุพล ยงศร.(2557). **รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 7 (1), 89-106.**
- รัชพล ศรีธรรม. (2559). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตเศรษฐกิจชายแดนจังหวัดเชียงราย. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 9 (3), 169-179.**
- วสันต์ สุทธาวาศ และประสพชัย พสุนนท์. (2558). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมระดับบุคคลในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 8 (1), 530-545.**
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กลุ่มบริหารงานบุคคล.(2561). **ตารางสรุปผลการวิเคราะห์กำลังคน. [ออนไลน์] ค้นเมื่อ 2 มกราคม 2561 จาก <http://www.bga.moe.go.th/2018/wp-content/uploads/2018/03/ตารางสรุปผลการวิเคราะห์กำลังคน>.**
- Best , J W., and James V. K. (1986). **Research in Education**. (5th ed.). New Jersey : Prentice Hall Inc.
- Marquardt, M. and Reynolds, A. (1994). **The global learning organization**. New York: IRWIN.
- Senge, P. (1990). **The fifth discipline. The art & practice of the learning organization**. London, UK: Random House.