

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดตามหัวข้อ

ดังนี้

1. บริบทของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในประเทศไทย
2. บริบทของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมือง

อุดรธานี

3. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)
 - 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 3.2 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้
 - 3.3 การวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
4. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 4.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
 - 4.2.1 โครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

อำเภอ

- 4.2.2 เทคโนโลยีและระบบงาน
- 4.2.3 การปฏิบัติด้านการบริหาร
- 4.2.4 ปฏิบัติงานของครูและทีมงาน
- 4.2.5 การพัฒนาครูและทีมงาน
- 4.2.6 บรรยากาศและวัฒนธรรมของศูนย์การศึกษานอกระบบและ

การศึกษตามอัธยาศัยอำเภอ

- 4.2.7 การจูงใจ
- 4.2.8 เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน
- 4.2.9 ภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 4.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

บริบทของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในประเทศไทย

การศึกษานอกระบบ (กศน.) หรือการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาของผู้ใหญ่ที่ไม่รู้หนังสือ โดยในปี พ.ศ. 2481 รัฐบาลพลเรือตรีพิบูลย์สงคราม ได้นำเอานโยบายทางการศึกษาผู้ใหญ่มาดำเนินการต่อจากรัฐบาลชุดก่อน ที่มีพระยาพลพลพยุหเสนา เป็นนายกรัฐมนตรี มาใช้อย่างจริงจังในการสอนผู้ใหญ่ให้รู้หนังสือ อ่านออก เขียนได้ และเข้าใจในหน้าที่ของพลเมือง (กรมการศึกษานอกระบบ. 2543 : 37)

การศึกษานอกระบบ เดิมอยู่ในความรับผิดชอบของกองการศึกษาผู้ใหญ่ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในปี พ.ศ. 2512 องค์การการศึกษาโลก (World Education Inc.) ได้ส่งผู้เชี่ยวชาญมาช่วยงานการศึกษาผู้ใหญ่ในประเทศไทย ได้มีการเสนอให้มีการปรับปรุงการเรียนการสอนผู้ใหญ่แบบใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนครอบครัว ประกอบกับ ในปี พ.ศ. 2513 องค์การการศึกษาโลก จัดให้มีการประชุมเกี่ยวกับการศึกษาผู้ใหญ่ขึ้นที่ประเทศอินโดนีเซีย มติที่ประชุมมีมติให้ผู้ใหญ่รู้หนังสือควบคู่ไปกับการวางแผนครอบครัว ดังนั้น ประเทศไทยจึงนำแนวคิดดังกล่าวมาปรับปรุงการศึกษาผู้ใหญ่ของไทย โดยเรียกว่า “การศึกษาผู้ใหญ่ขั้นพื้นฐานแบบเบ็ดเสร็จ” (กรมการศึกษานอกระบบ. 2523 : 13 – 14) ต่อมาเมื่อวันที่ 24 มีนาคม พ.ศ. 2524 กองการศึกษาผู้ใหญ่ ยกระดับเป็นกรมการศึกษานอกระบบ หรือ กศน. มีการกระจายการบริหารไปสู่ส่วนภูมิภาค จัดให้มีศูนย์การศึกษานอกระบบประจำภาคและประจำจังหวัดขึ้น โดยเรียกว่าศูนย์การศึกษานอกระบบภาค และศูนย์การศึกษานอกระบบจังหวัด (เพ็ญณี แนนรท และคณะ. 2547 : 14) ในปี พ.ศ. 2551 กำหนดให้มีพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หรือเรียกชื่อย่อว่า กศน. ส่วนกลางมีสำนักงาน กศน. รับผิดชอบในการบริหารจัดการ ระดับจังหวัดและกรุงเทพฯ และระดับอำเภอมี กศน. อำเภอเป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน กศน. จังหวัดและสำนักงาน กศน. กรุงเทพฯ บริหารจัดการกิจกรรมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มาตราที่ 17 (2) กำหนดให้ กศน. จังหวัด ทำหน้าที่เป็นหน่วยธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัด และมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบบริหารจัดการการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยภายในจังหวัด (วัชรินทร์ ศรีนิบูลย์. 2554 : 32)

สถานศึกษา ศูนย์การศึกษาจากระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย หรือ กศน. ในสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มี 964 แห่ง (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. หน่วยศึกษานิเทศก์. 2551 : 45) ดังนี้

1. สถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยกรุงเทพมหานคร จำนวน 50 แห่ง เรียกโดยย่อว่า กศน. เขต
2. สถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานส่งเสริมศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จำนวน 877 แห่ง เรียกโดยย่อว่า กศน. อำเภอ
3. สถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จำนวน 37 แห่ง เช่น สถาบันพัฒนาการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ภาค เรียกโดยย่อว่า สถาบัน กศน. ภาค

1. พระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ.

2551

เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ มีหลักการจัดการศึกษาให้เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน และให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา รวมทั้งสถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ โดยเป็นการผสมผสานระหว่างการศึกษาทั้งสามรูปแบบ เพื่อให้สามารถพัฒนาการศึกษาและคุณภาพชีวิตของประชาชนได้อย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากกลไกและการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยยังไม่มีความเหมาะสมรองรับ ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามแนวทางและเป้าหมายดังกล่าว สมควรให้มีกฎหมายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้เป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่อง มีการบริหารและจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ประชาชนได้มีโอกาสเรียนรู้ และสามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนได้ตามศักยภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และภูมิปัญญาอันจะมีผลในการพัฒนากำลังคนและประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 41 ก. 2551 : 11)

พระราชบัญญัตินี้ ให้ความหมาย ของ “การศึกษานอกระบบ” หมายความว่า กิจกรรมการศึกษาที่มีกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการและ วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ที่ชัดเจน มีรูปแบบ หลักสูตร วิธีการจัดและระยะเวลาเรียนหรือฝึกอบรมที่ยืดหยุ่นและหลากหลายตามสภาพความต้องการและศักยภาพในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมายนั้นและมีวิธีการวัดผลและ

ประเมินผลการเรียนรู้ที่มีมาตรฐานเพื่อรับคุณวุฒิทางการศึกษา หรือเพื่อจัดระดับผลการเรียนรู้ และ ความหมายของ “การศึกษาตามอัธยาศัย” หมายความว่า กิจกรรมการเรียนรู้ในวิถีชีวิตประจำวันของบุคคลซึ่งบุคคลสามารถเลือกที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ตาม ความสนใจ ความต้องการ โอกาสความพร้อม และศักยภาพในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 41 ก. 2551 : 2)

1.1 หลักการในการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ดังต่อไปนี้ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 41 ก. 2551 : 3)

1.1.1 การศึกษานอกระบบ

- 1) ความเสมอภาคในการเข้าถึงและได้รับการศึกษาอย่างกว้างขวาง ทั้งถึง เป็นธรรมและมีคุณภาพเหมาะสมกับสภาพชีวิตของประชาชน
- 2) การกระจายอำนาจแก่สถานศึกษาและการให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้

1.1.2 การศึกษาตามอัธยาศัย

- 1) การเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและวิถีชีวิตของผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย
- 2) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ให้มีความหลากหลายทั้งส่วนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นและส่วนที่นำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อการศึกษา
- 3) การจัดกรอบหรือแนวทางการเรียนรู้ที่เป็นคุณประโยชน์ต่อผู้เรียน

1.2 เป้าหมายการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 41 ก. 2551 : 3 – 4)

1.2.1 การศึกษานอกระบบ

- 1) ประชาชนได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังคน และสังคม ที่ใช้ความรู้และภูมิปัญญาเป็นฐานในการพัฒนา ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความมั่นคง และคุณภาพชีวิตทั้งนี้ ตามแนวทางการพัฒนาประเทศ

2) ภาคีเครือข่ายเกิดแรงจูงใจและมีความพร้อมในการมีส่วนร่วมเพื่อจัดกิจกรรมการศึกษา

1.2.2 การศึกษาตามอัธยาศัย

- 1) ผู้เรียนได้รับความรู้และทักษะพื้นฐานในการแสวงหาความรู้ที่จะเอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2) ผู้เรียน ได้เรียนรู้สาระที่สอดคล้องกับความสนใจและความจำเป็นในการยกระดับคุณภาพชีวิตทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม

3) ผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์และเทียบโอนผลการเรียนกับการศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบ

1.3 บทบาทและหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องในส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบ

และการศึกษาตามอัธยาศัย (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 41 ก. 2551 : 4)

1.3.1 ผู้เรียน ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์ มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และสามารถเลือกรับบริการ ได้หลากหลายตามความต้องการของตนเอง

1.3.2 ผู้จัดการเรียนรู้สำหรับการศึกษานอกระบบ และผู้จัดแหล่งการเรียนรู้ สำหรับการศึกษิตตามอัธยาศัย มีการดำเนินการที่หลากหลายตามศักยภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน โดยบูรณาการความรู้ ปลูกฝังคุณธรรม และค่านิยมที่ดีงาม

1.3.3 ผู้ส่งเสริมและสนับสนุน ซึ่งเป็นผู้ที่เอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้เรียนและผู้จัดการเรียนรู้มีการดำเนินการที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

1.4 หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องและภาคีเครือข่าย อาจดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องต่อไปนี้ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 41 ก. 2551 : 4)

1.4.1 สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาที่จำเป็นสำหรับการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย และการช่วยเหลือด้านการเงินเพื่อการจัดการศึกษานอกระบบ

1.4.2 การจัดการศึกษา การพัฒนาวิชาการและบุคลากร การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อการศึกษา และการยกย่องประกาศเกียรติคุณสำหรับผู้จัดการเรียนรู้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.4.3 สิทธิประโยชน์ตามความเหมาะสมให้แก่ผู้ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบ

1.4.4 การสร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนของการศึกษาตามอัธยาศัยสามารถเข้าถึงได้ตามความเหมาะสม

1.4.5 ทรัพยากรอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อให้บุคคลและชุมชนได้เรียนรู้ตามความสนใจและความต้องการที่สอดคล้องกับความจำเป็นในสังคมของการศึกษาตามอัธยาศัย

1.5 ส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องร่วมมือกับภาคีเครือข่าย เพื่อดำเนินการในเรื่อง ดังต่อไปนี้ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 41 ก. 2551 : 5)

1.5.1 จัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการเรียนรู้ เช่น แหล่งการเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้ ชุมชน สื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้

1.5.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของภาคีเครือข่าย เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.5.3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคีเครือข่าย ได้รับโอกาสในการจัดสรรทรัพยากรและเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อการดำเนินงาน

1.6 อำนาจหน้าที่ในการดำเนินการตามพระราชบัญญัติ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 41 ก. 2551 : 5)

1.6.1 กำหนดนโยบายและแผนการส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

1.6.2 กำหนดแนวทางการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.6.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการประสานงานระหว่างส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.6.4 เสนอแนะต่อรัฐมนตรีในการจัดทำและการพัฒนาระบบการเทียบโอนผลการเรียนจากการเรียนรู้ในการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.6.5 ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่พระราชบัญญัติหรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการหรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

1.7 อำนาจหน้าที่ของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย มีดังต่อไปนี้ (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 41 ก. 2551 : 6 – 7)

1.7.1 เป็นหน่วยงานกลางในการดำเนินการ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และรับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการ

1.7.2 จัดทำข้อเสนอแนะ นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน และมาตรฐานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยต่อคณะกรรมการ

1.7.3 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ การวิจัย การพัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมทางการศึกษา บุคลากร และระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.7.4 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ และการเทียบระดับการศึกษา

1.7.5 ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานให้บุคคล ครอบครัวยุวมชน องค์กรชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และองค์กรอื่นรวมตัวกันเป็นภาคีเครือข่าย เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.7.6 จัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ประโยชน์เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสถานีวิทยุโทรทัศน์เพื่อการศึกษา วิทยุชุมชน ศูนย์วิทยาศาสตร์เพื่อการศึกษา ห้องสมุดประชาชนพิพิธภัณฑ์ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และแหล่งการเรียนรู้อื่น เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างต่อเนื่องของประชาชน

1.7.7 ดำเนินการเกี่ยวกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.7.8 ปฏิบัติงานอื่นใดตามพระราชบัญญัติหรือกฎหมายอื่นที่บัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน หรือตามที่รัฐมนตรีมอบหมาย

2. หลักสูตรการศึกษานอกระบบ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศให้ใช้หลักสูตรการศึกษานอกระบบและการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เมื่อวันที่ 18 กันยายน พ.ศ. 2551 เป็นหลักสูตรที่มุ่งจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองอุดมการณ์การจัดการศึกษาตลอดชีวิต การสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ตามปรัชญา “คิดเป็น” เพื่อสร้างคุณภาพชีวิตและสังคม มีการบูรณาการอย่างสมดุลระหว่างปัญญาธรรม ศิลธรรม และวัฒนธรรม มุ่งสร้างพื้นฐานการเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และพัฒนาความสามารถเพื่อการทำงาน ที่มีคุณภาพ โดยให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมจัดการศึกษาให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน และสามารถตรวจสอบได้ว่า การศึกษานอกระบบเป็นกระบวนการของการพัฒนาชีวิต และสังคมสามารถพึ่งพาตนเองได้ และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เป็นหลักสูตรที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของบุคคลที่อยู่นอกระบบ โรงเรียน ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ประสบการณ์จากการทำงานและการประกอบอาชีพ โดยการกำหนดสาระการเรียนรู้ มาตรฐานการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ การ

วัดผลประเมินผล ให้ความสำคัญกับการพัฒนากลุ่มเป้าหมายด้านจิตใจให้มีคุณธรรมควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ สร้างภูมิคุ้มกัน สามารถจัดการกับองค์ความรู้ ทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยี เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปรับตัวอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สร้างภูมิคุ้มกันตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งคำนึงถึงธรรมชาติการเรียนรู้ของผู้ที่อยู่ในระบบ และสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจสังคม การเมือง การปกครอง ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการสื่อสาร (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2553 : 2-5)

2.1 หลักการ หลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พุทธศักราช 2551 กำหนดหลักการไว้ดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2553 : 6)

2.1.1 เป็นหลักสูตรที่มีโครงสร้างยืดหยุ่นด้านสาระการเรียนรู้ เวลาเรียน และการจัดการเรียนรู้ โดยเน้นการบูรณาการเนื้อหาให้สอดคล้องกับวิถีชีวิต ความแตกต่างของบุคคล ชุมชน และสังคม

2.1.2 ส่งเสริมให้มีการเทียบโอนผลการเรียนจากการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

2.1.3 ส่งเสริมให้ผู้เรียน ได้พัฒนาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยตระหนักว่าผู้เรียน มีความสำคัญ สามารถพัฒนาตนเองได้ตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

2.1.4 ส่งเสริมให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2.2 จุดหมาย หลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

พุทธศักราช 2551 มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีสติปัญญา มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีศักยภาพในการประกอบอาชีพและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ต้องการ จึงกำหนดจุดหมายดังต่อไปนี้ (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2553 : 7 – 8)

2.2.1 มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติสุข

2.2.2 มีความรู้พื้นฐานสำหรับการดำรงชีวิตและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2.2.3 มีความสามารถในการประกอบสัมมาอาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการ ความถนัด และตามทันความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง

2.2.4 มีทักษะการดำเนินชีวิตที่ดี และสามารถจัดการกับชีวิต ชุมชน สังคมได้
อย่างมี ความสุขตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.2.5 มีความเข้าใจประวัติศาสตร์ชาติไทยภูมิใจในความเป็นไทย โดยเฉพาะ
ภาษา ศิลปะ วัฒนธรรม ประเพณี กีฬา ภูมิปัญญาไทย ความเป็นพลเมืองดี ปฏิบัติตนตาม
หลักธรรมของศาสนา ยึดมั่นในวิถีชีวิต และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมี
พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.2.6 มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและ
สิ่งแวดล้อม

2.2.7 เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีทักษะในการแสวงหาความรู้ สามารถเข้าถึง
แหล่ง เรียนรู้ และบูรณาการความรู้มาใช้ในการพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม และ
ประเทศชาติ

2.3 ระดับการศึกษา ระดับการศึกษาแบ่งระดับการศึกษาออกเป็น 3 ระดับ คือ

2.3.1 ระดับประถมศึกษา

2.3.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

2.3.3 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

2.4 สาระการเรียนรู้ สาระและมาตรฐานการเรียนรู้ตามหลักสูตรการศึกษานอก
ระบบระดับการศึกษาขั้น พื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ประกอบด้วย 5 สาระการเรียนรู้ และ
18 มาตรฐานการเรียนรู้ ดังนี้

2.4.1 สาระทักษะการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้
ด้วยตนเอง

มาตรฐานที่ 2 มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการ ใช้แหล่ง
เรียนรู้

มาตรฐานที่ 3 มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการจัดการ
ความรู้

มาตรฐานที่ 4 มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการคิดเป็น

มาตรฐานที่ 5 มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติที่ดีต่อการวิจัย

อย่างง่าย

2.4.2 สารความรู้พื้นฐาน ประกอบด้วย 2 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะพื้นฐานเกี่ยวกับภาษาและการสื่อสาร

มาตรฐานที่ 2 มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะพื้นฐานเกี่ยวกับคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี

2.4.3 สารการประกอบอาชีพ ประกอบด้วย 4 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 มีความรู้ ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีในงานอาชีพ มองเห็นช่องทางและตัดสินใจ ประกอบอาชีพได้ตามความต้องการ และศักยภาพของตนเอง

2.4.4 สารทักษะการดำเนินชีวิต ประกอบด้วย 3 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 มีความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดีเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และสามารถประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสม

มาตรฐานที่ 2 มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและเจตคติที่ดีเกี่ยวกับการดูแลส่งเสริม สุขภาพอนามัย และความปลอดภัยในการดำเนินชีวิต

มาตรฐานที่ 3 มีความรู้ ความเข้าใจ และเจตคติที่ดีเกี่ยวกับศิลปะและสุนทรียภาพ

2.4.5 สารการพัฒนาสังคม ประกอบด้วย 4 มาตรฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 มีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญเกี่ยวกับภูมิศาสตร์ ประวัติศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเมือง การปกครอง สามารถนำมาปรับใช้ในการดำรงชีวิต

มาตรฐานที่ 2 มีความรู้ ความเข้าใจ เห็นคุณค่า และสืบทอดศาสนา วัฒนธรรม ประเพณีเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข

มาตรฐานที่ 3 ปฏิบัติตนเป็นพลเมืองดีตามวิถีประชาธิปไตย มีจิตสาธารณะ เพื่อความสงบสุขของสังคม

มาตรฐานที่ 4 มีความรู้ ความเข้าใจ เห็นความสำคัญของหลักการพัฒนา และสามารถพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม

2.5 โครงสร้างหลักสูตร

2.5.1 ระดับประถมศึกษา เรียนวิชาบังคับ 36 หน่วยกิต วิชาเลือก 12 หน่วยกิต

รวมตลอดหลักสูตรไม่น้อยกว่า 48 หน่วยกิต และกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต ไม่น้อยกว่า 100 ชั่วโมง

2.5.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เรียนวิชาบังคับ 40 หน่วยกิต วิชาเลือก 16 หน่วยกิต รวมตลอดหลักสูตรไม่น้อยกว่า 56 หน่วยกิต กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต ไม่น้อยกว่า 100 ชั่วโมง

2.5.3 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เรียนวิชาบังคับ 44 หน่วยกิต วิชาเลือก 32 หน่วยกิต รวมตลอดหลักสูตรไม่น้อยกว่า 76 หน่วยกิต กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต ไม่น้อยกว่า 100 ชั่วโมง

2.6 วิธีจัดการเรียนรู้ วิธีการจัดการเรียนรู้ในหลักสูตรการศึกษานอกระบบและการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มีการจัดการเรียนรู้วิธีเดียว คือ วิธีเรียน กศน. ที่สามารถจัดการเรียนรู้ได้หลากหลายรูปแบบ ได้แก่

2.6.1 การเรียนรู้แบบพบกลุ่ม เป็นการจัดการเรียนรู้กำหนดให้ผู้เรียนมาพบกัน โดยมีครูเป็นผู้ดำเนินการให้เกิดกระบวนการกลุ่ม เพื่อให้มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และหาข้อสรุปร่วมกัน

2.6.2 การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนกำหนดแผนการเรียนรู้อย่างตนเอง ตามรายวิชาที่ลงทะเบียนเรียน โดยมีครูเป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำในการศึกษาหาความรู้ ด้วยตนเองจากภูมิปัญญา ผู้รู้และสื่อต่าง ๆ

2.6.3 การเรียนรู้แบบทางไกล เป็นการจัดการเรียนรู้จากสื่อต่าง ๆ โดยที่ผู้เรียนและครูจะสื่อสารกันทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นส่วนใหญ่ หรือถ้ามีความจำเป็นอาจพบกันเป็นครั้งคราว

2.6.4 การเรียนรู้แบบชั้นเรียน เป็นการจัดการเรียนรู้ที่สถานศึกษากำหนดรายวิชา เวลาเรียน และสถานที่ที่ชัดเจน ซึ่งการจัดการเรียนรู้นี้เหมาะสำหรับผู้เรียนที่มีเวลาเข้ามาชั้นเรียน นอกจากนี้สถานศึกษาสามารถออกแบบการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบอื่น ๆ ได้ตามความต้องการของผู้เรียน (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2553 : 9)

การจัดการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้น สถานศึกษาและผู้เรียนร่วมกันกำหนดรูปแบบการเรียน โดยเลือกเรียนรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือหลายรูปแบบก็ได้ขึ้นอยู่กับความยากง่ายของเนื้อหา และสอดคล้องกับวิถีชีวิต และการทำงานของผู้เรียน โดยขณะเดียวกันสถานศึกษาสามารถจัดให้มีการสอนเสริม ได้ทุกรูปแบบการเรียน เพื่อเพิ่มเติมความรู้ให้บรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ สรุปได้ว่า วิธีการจัดการเรียนรู้มี 4 วิธีเรียน ประกอบไปด้วยการจัดการเรียนรู้แบบพบกลุ่ม

การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้แบบทางไกล และการเรียนรู้แบบชั้นเรียน ผู้เรียนสามารถ ออกแบบการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบได้ตามต้องการ (ศรีสมร ครุยานนท์. 2554 : 27)

2.7 การจัดทำหน่วยการเรียนรู้

หน่วยการเรียนรู้เป็นขอบเขตการเรียนรู้ที่สถานศึกษาจัดทำขึ้น โดยบูรณาการ ความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นจุดเน้นของหลักการของหลักสูตรศึกษานอกระบบระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ที่กำหนดว่าให้เน้นการบูรณาการเนื้อหาให้สอดคล้อง กับวิถีชีวิตตามความแตกต่างของบุคคล และชุมชน สังคม หน่วยการเรียนรู้มีองค์ประกอบที่ สำคัญ ได้แก่ ชื่อหน่วยการเรียนรู้ สาระและมาตรฐานการเรียนรู้ รายวิชา เนื้อหา เมื่อได้หน่วย การเรียนรู้แล้วให้นำหน่วยการเรียนรู้ไปทำแผนการเรียนรู้

2.7.1 ลักษณะของการจัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ เป็นการจัดทำ หน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการในลักษณะที่เน้นการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง การเรียนรู้ด้วย ตนเอง การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การเรียนรู้จากธรรมชาติ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง มีการ วัดและประเมินผลที่สอดคล้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยประเมินตามสภาพจริง (สำนักงานส่งเสริมศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. 2553 : 10-11)

2.7.2 ประโยชน์ของการจัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ มีดังนี้

1) ทำให้ผู้เรียนเข้าใจเนื้อหาในลักษณะองค์รวม มองเห็นความสัมพันธ์ ระหว่างเนื้อหาวิชา ทำให้ผู้เรียนระลึกถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว กระตุ้นผู้เรียนให้มีความรู้ทั้งลึก และกว้าง ทำให้เป็นผู้มีทัศนคติกว้างไกล ลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหาแต่ละวิชา และทำให้มีเวลา เรียนมากขึ้น

2) ทำให้ผู้เรียนได้เรียนจากประสบการณ์จริง โดยผสมผสานความรู้ คุณธรรม และ ค่านิยม คุณลักษณะอันพึงประสงค์ และมีเจตคติที่ดี เป็นการเพิ่มศักยภาพผู้เรียน ได้อย่างเต็มที่ ผู้เรียนได้เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ใน ชีวิตจริงอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

3) ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้หลายรูปแบบที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริม กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้ ทักษะ ต่าง ๆ มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา

4) ช่วยทำให้ผู้เรียนเข้าใจสภาพและปัญหาสังคม ได้ดีกว่า สามารถ พิจารณาปัญหา และที่มาของปัญหาอย่างกว้าง ๆ ใช้ความรู้อย่างหลากหลายที่สัมพันธ์กัน

ส่งเสริมให้เกิดทักษะและความสามารถในการแก้ปัญหาทั้งผู้เรียนและครู รวมทั้งส่งเสริมการค้นคว้าวิจัย

2.7.3 ข้อควรคำนึงในการจัดทำหน่วยการเรียนรู้ ดังนี้

- 1) กระบวนการ และขั้นตอนการจัดทำหน่วยการเรียนรู้ ความยืดหยุ่น โดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน และชุมชน สังคม
- 2) การจัดการเรียนรู้ในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ ต้องให้ผู้เรียนบรรลุมาตรฐานการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ที่คาดหวังที่กำหนดไว้
- 3) การกำหนดภาระงานที่ให้ผู้เรียนปฏิบัติ ควรเชื่อมโยงผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง เพื่อให้เกิดชิ้นงาน/ภาระงาน
- 4) การวัดและประเมินผล ชิ้นงาน/ภาระงานที่กำหนดในหน่วยการเรียนรู้ ควรเป็นการประเมินจากการปฏิบัติจริง หรือการแสดงความสามารถของผู้เรียน

2.7.4 ขั้นตอนการจัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ เป็นการบูรณาการสาระการเรียนรู้ต่าง ๆ ตามหลักสูตรการศึกษาจากระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 อาจจะบูรณาการในสาระเดียวกัน หรือหลายสาระก็ได้ ขึ้นอยู่กับหน่วยการเรียนรู้ นั้น ๆ ที่จะเกี่ยวข้องกับเนื้อหาใดบ้าง สาระทั้ง 5 ได้แก่ ทักษะการเรียนรู้ ความรู้พื้นฐาน การประกอบอาชีพ ทักษะการดำเนินชีวิต และการพัฒนาสังคม ซึ่งมี 8 ขั้นตอน

- 1) วิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการเรียนรู้ของผู้เรียน ชุมชน สังคม
- 2) จัดกลุ่มสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ชุมชน สังคม
- 3) ตั้งชื่อหน่วยการเรียนรู้ พร้อมลำดับความต้องการ
- 4) ศึกษารายวิชาที่ลงทะเบียนเรียนในภาคเรียนนั้นตามที่กำหนดไว้ใน

หลักสูตรของ สถานศึกษา

- 5) จัดกลุ่มเนื้อหาที่สามารถบูรณาการเข้าไปในหน่วยการเรียนรู้
- 6) จำแนกเนื้อหาที่บูรณาการได้ และบูรณาการไม่ได้จากรายวิชาที่

ลงทะเบียนเรียน

- 7) จัดลำดับเนื้อหาในหน่วยการเรียนรู้
- 8) จัดตารางการเรียนรู้รายภาคเรียน

3. ยุทธศาสตร์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อการก้าวสู่

ประชาคมอาเซียน ของสำนักงาน กศน. (สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย, 2555 : 1 – 2)

กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) เป็นอีกหน่วยงานหนึ่งที่ได้มีการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนเช่นเดียวกัน โดยกระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำแผน 5 ปี ด้านการศึกษาของอาเซียน (พ.ศ. 2554-2558) ขึ้น เพื่อเป็นกรอบการดำเนินเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือด้านการศึกษาในอาเซียน และระหว่างประเทศอาเซียน กับประเทศ คู่เจรจาอื่น ๆ ของอาเซียน โดยแผนปฏิบัติการ 5 ปี ด้านการศึกษาของอาเซียนสามารถจำแนกประเด็นยุทธศาสตร์ได้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างความตระหนักเกี่ยวกับอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 2.1 เสริมสร้างโอกาสในการได้รับการศึกษาในระดับประถมและมัธยมศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 2.2 การเพิ่มคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนและการจัดการศึกษาให้มีความเป็นสากล

วิสัยทัศน์ กศน. เป็นกลไกที่มีศักยภาพในการเตรียมคนเพื่อร่วมนำประเทศไทยไปสู่การเป็นประชาคมอาเซียนอย่างสมบูรณ์ในปี พ.ศ. 2558

พันธกิจ ประกอบด้วย

1. เสริมสร้างให้เกิดความตระหนัก เกี่ยวกับการเป็นประชาคมอาเซียนของประเทศไทยให้เกิดขึ้นกับประชาชน

2. จัดและส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อันนำไปสู่การศึกษาตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาศักยภาพในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตของประชาชน

3. สร้างภาคีเครือข่ายทั้งในและระหว่างประเทศ โดยเชื่อมโยงการจัดการศึกษานอกระบบและการ ศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อรองรับความต้องการด้านการศึกษาและการเข้าถึงโอกาสการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตของประชาชนระหว่างประเทศสมาชิกในกลุ่มประชาคมอาเซียน

4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ การดำเนินงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้สามารถรองรับนโยบายการจัดการศึกษาเพื่อประชาคมอาเซียนของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์

ประชาชนไทย โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมายนอกระบบโรงเรียนมีความพร้อมในการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558 มีความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษ ภาษาและวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกในกลุ่มอาเซียน รวมทั้งมีความรู้ความสามารถและทักษะในการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพในสังคมที่มีวัฒนธรรมหลากหลาย เพื่อมีส่วนร่วมในการสร้างความเข้มแข็งของประชาคมอาเซียน ตลอดจนมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถอยู่ร่วมกับประเทศอื่นได้อย่างมีความสุข

4. นโยบายการศึกษาตลอดชีวิต

จากนโยบายทางการศึกษา รัฐบาลจะสร้าง โอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่ประชาชน โดยสร้างโอกาสทางการศึกษา กระจายโอกาสทางการศึกษาในสังคมไทยโดยคำนึงถึงการสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นแก่ประชาชนทุกกลุ่ม ซึ่งรวมถึงผู้ยากไร้ ผู้ด้อยโอกาสเด็กเร่ร่อน คนไร้บ้าน ผู้ไร้สัญชาติ ผู้พิการ ผู้บกพร่องทางกายและการเรียนรู้ รวมทั้งชนกลุ่มน้อย กลุ่มชาติพันธุ์ คนไทยในต่างประเทศ โดยส่งเสริมการให้ความรู้ตั้งแต่อยู่ในครรภ์มารดาถึงแรกเกิดให้ได้รับการดูแลอย่างมีประสิทธิภาพทั้งแม่และเด็ก สนับสนุนการจัดการศึกษาตามวัยและพัฒนาการอย่างมีคุณภาพตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดการศึกษาสำหรับประชากรวัยแรงงาน ตลอดจนผู้สูงอายุ เป็นการยกระดับการศึกษาให้กับประชาชน โดยจัดให้มีการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ การเทียบโอนผลการเรียน และการเทียบระดับการศึกษาระหว่างหน่วยงานสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อขยายโอกาสให้กว้างขวางและลดปัญหาคนออกจากระบบการศึกษาจะเร่งพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยการปฏิรูปความรู้ของสังคมไทยด้วยการยกระดับความรู้ให้ได้มาตรฐานสากลจัดให้มีโครงการตำราแห่งชาติที่บรรจุความรู้ที่ก้าวหน้าและได้มาตรฐานทั้งความรู้ที่เป็นสากล และภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมการอ่าน พร้อมทั้งส่งเสริม การเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ และภาษาถิ่น จัดให้มีระบบจัดการความรู้ ปฏิรูปหลักสูตรทุกระดับให้รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกและทัดเทียมกับมาตรฐานสากลบนความเป็นท้องถิ่นและความเป็นไทย ขจัดความไม่รู้หนังสือให้สิ้นไปจากสังคมไทย จัดให้มีครุฑีเพียงพอต่อการจัดการเรียนรู้ พัฒนาระบบการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้คุณธรรม รวมทั้งสร้างความตระหนักในสิทธิและหน้าที่ บนพื้นฐานของสังคมประชาธิปไตยที่แท้จริงปรับปรุง โครงสร้างการบริหารการศึกษาโดยกระจายอำนาจสู่พื้นที่ให้เสร็จสมบูรณ์ โดยเริ่มจากพื้นที่ที่มีความพร้อม

นโยบายการศึกษาตลอดชีวิตซึ่งเป็นนโยบายสำคัญ ในปี 2555 มี ดังนี้ (อัญชลี ธรรมะวิสิทกุล, 2555. 1 – 2)

1. เสนอให้มีการตรากฎหมายว่าด้วยการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อเป็นกลไกในการจัดและส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาตลอดชีวิตให้กับประชาชน คือ พระราชบัญญัติการศึกษาตลอดชีวิต พ.ศ. 2551 เพื่อให้เป็นกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติกำหนดหลักการจัดการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน และให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2. การยกระดับการศึกษาประชาชนจบ ม.6 ใน 8 เดือนอย่างมีคุณภาพ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความรู้ความสามารถเพื่อให้ประชาชนสามารถอยู่ในโลกได้อย่างมีความสุขด้วยกระบวนการของการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้มีประสบการณ์จากการทำงาน เกิดความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ สามารถนำไปปรับใช้กับตนเองและสังคมได้อย่างสร้างสรรค์และสอดคล้องกับการเตรียมประชาชนในระดับผู้ใช้แรงงานในชุมชนเมืองและชนบท เข้าเป็นสมาชิกประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) และตลาดแรงงานอาเซียน (ASEAN Market)

3. การจัดตั้งศูนย์ฝึกออาชีพชุมชน ให้เป็นองค์กรในชุมชนทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนอาชีพเพื่อการมีงานทำ ทำหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของผู้เรียน และเป็นศูนย์กลางในการประสานการจัดจำหน่าย การบริหารจัดการศูนย์ฝึกออาชีพชุมชนจะใช้ศักยภาพของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อนการดำเนินการตามนโยบายให้เป็นรูปธรรม ในรูปของคณะกรรมการ วิชาที่เปิดสอนแบ่งออกเป็น กลุ่มอาชีพ ได้แก่ กลุ่มอาชีพเกษตรกรรม อุตสาหกรรม พาณิชยกรรมความคิดสร้างสรรค์ และกลุ่มอาชีพด้านอำนวยการและอาชีพเฉพาะทาง เพื่อให้ประชาชนมีความรู้เกี่ยวกับอาชีพทักษะการประกอบอาชีพ เพื่อสร้างอาชีพ สร้างรายได้ของประชาชนให้ยั่งยืน

4. การจัดการเรียนการสอนหลักสูตร OTOP Mini MBA เป็นหลักสูตรเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางธุรกิจและดำเนินธุรกิจเพื่อการส่งออก ให้สถานศึกษานำไปใช้จัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนทางด้านอาชีพ หรือจัดการศึกษาให้กับประชาชนที่พัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP ในระดับต่าง ๆ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการผลผลิต หรือสินค้าที่พัฒนาขึ้นให้สามารถจำหน่ายในตลาดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ อันเป็นการสร้างฐานทางเศรษฐกิจของประเทศ และเป็นการพัฒนาขีดความสามารถของผู้ผลิตให้สามารถก้าวสู่ตลาด ASEAN

5. คุปองสร้างเสริมอัจฉริยะ เป็นการสร้างอัจฉริยะให้แก่เด็ก โดยแจกคุปองให้แก่เด็กเพื่อนำไปซื้อหนังสืออ่านด้วยตนเองตามความต้องการและความสนใจจริง ๆ เพื่อปลูกฝังให้เด็กมีนิสัยรักการอ่าน ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ และเป็นการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนอีกทางหนึ่ง มีเป้าหมายที่จะแจกคุปองให้กับเด็กด้อยโอกาสทุกคนในทุกจังหวัด ที่เรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-6 ซึ่งมีประมาณ 2,500,000 คน แจกให้คนละ 300 บาท ซึ่งจะต้องใช้งบประมาณปีละ 500-600 ล้านบาท จะเป็นนโยบายต่อเนื่อง 3 ปี ได้มอบให้สำนักงาน กศน. ตั้งงบประมาณปี 2556 และหาแนวทางในการดำเนินการ เชื่อว่าจะทำให้เด็กมีนิสัยรักการอ่าน และคุณภาพการศึกษาจะดีขึ้น นโยบายการศึกษาตลอดชีวิตดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ พ.ต.ท. ดร.ทักษิณ ชินวัตร ได้กล่าวถึงการศึกษาไว้ว่า “การศึกษาจะนำไปสู่การสร้าง ความเข้มแข็งของประชาชนประชาชนที่เข้มแข็งและมีความรู้คือทุนที่มีพลังในการต่อสู้กับความยากจน” “ต้องมุ่งการกระจายประโยชน์อย่างเท่าเทียมและต้องมองประชาชนที่ลำบากเพื่อจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ “การศึกษาคืออัญญาแจสำคัญ เป็นจุดเริ่มต้นที่จำเป็นในการทำให้ความยากจนกลายเป็นอดีต”

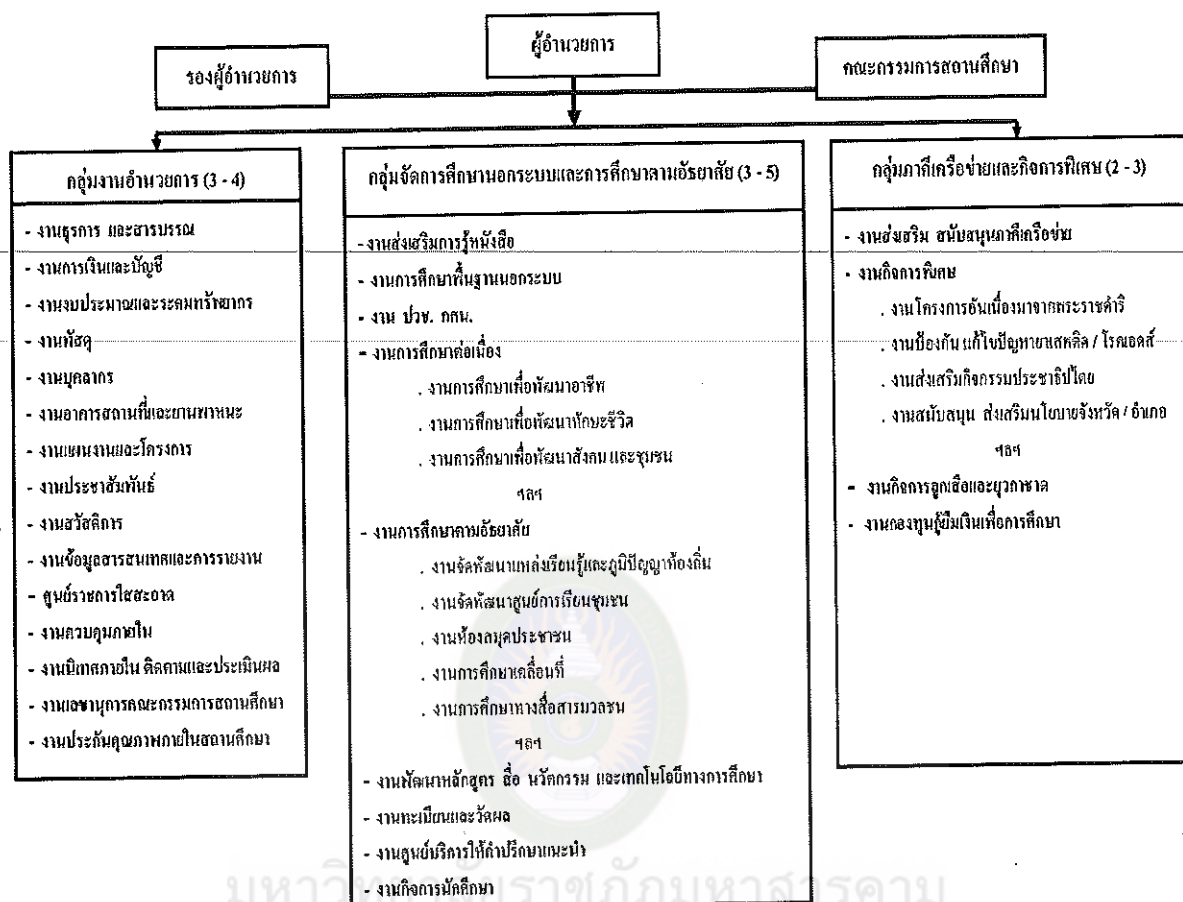
บริบทของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองอุดรธานี

1. ข้อมูลพื้นฐานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอเมืองอุดรธานี

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอเมืองอุดรธานี จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การจัดตั้งศูนย์บริการการศึกษานอกระบบอำเภอ/กิ่งอำเภอ ลงวันที่ 27 สิงหาคม 2536 (ลงนามโดย นายปราโมทย์ สุขุม) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ จากหนังสือกรมการศึกษานอกระบบ ที่ ศร 1103/1897 ลงวันที่ 6 กันยายน 2536 ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอเมืองอุดรธานี เป็นสถานศึกษาในส่วนราชการบริหารส่วนกลาง สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดอุดรธานี สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ (กศน.อำเภอเมืองอุดรธานี, 2556 ก : Online)

2. โครงสร้างการบริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองอุดรธานี แสดงในแผนภาพที่ 1

โครงสร้างศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองอุดรธานี



แผนภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอเมืองจังหวัดอุดรธานี

ที่มา : (กศน.อำเภอเมืองอุดรธานี. 2556 ข : Online)

3. กรรมการสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองอุดรธานี

ประกอบด้วย (กศน.อำเภอเมืองอุดรธานี. 2556 ค : Online)

1. พันเอกอนุทัต เปรมชานา ประธานกรรมการ
2. นายจันทร์เพ็ญ สุริยงค์ รองประธานกรรมการ
3. นายสำลี พลพันธ์ รองประธานกรรมการ
4. นายไชยพร เพียงใจก กรรมการ

5. นางสุพินทิพย์ ใจบุญ กรรมการ
6. นางปานทอง ฉลองธรรม กรรมการ
7. นายอรุณ ปัญจาตะ กรรมการ
8. นางพจน์มาลัย สมรรคบุตร กรรมการ
9. นายณัฐนนท์ อำนาจเจริญ กรรมการและเลขานุการ

4. ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเมืองอุดรธานี
มียุทธศาสตร์การดำเนินงานดังนี้ (กศน.อำเภอเมืองอุดรธานี. 2556 ง : Online)

- 2.4.1 วิสัยทัศน์ (Vision) คือ กำหนดทิศทาง
- 2.4.2 การบูรณาการ (Integration) คือ สร้างสรรค์ความร่วมมือ
- 2.4.3 ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Local Wisdom) คือ ยึดถือภูมิปัญญา
- 2.4.3 สถานที่ตั้ง (Location) คือ รักษาภูมิทัศน์
- 2.4.4 กิจกรรม (Activity) คือ ร่วมจัดกิจกรรม
- 2.4.5 เป้าหมายความสำเร็จ (Goal Attainment) คือ นำสู่จุดมุ่งหมาย
- 2.4.6 เสริมสร้างศักยภาพ (Empowerment) คือ มอบอำนาจให้ประชาชน

5. บุคลากรศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอุดรธานี

ในปีงบประมาณประมาณ พ.ศ. 2556 มีบุคลากรทั้งหมด จำนวน 181 คน

ประกอบด้วย

- 2.5.1 ผู้บริหาร จำนวน 1 คน คือ นายวิษณุ กล้าวิจารณ์ ผอ.กศน.อำเภอเมือง
อุดรธานี
- 2.5.2 ข้าราชการครู จำนวน 2 คน คือ 1) นางดวงใจ ศรีเปารยะ ครูชำนาญการ
พิเศษ 2) นางศรวดี อ่อนสำอาง ข้าราชการครู
- 2.5.3 พนักงานราชการ จำนวน 2 คน คือ 1) นางสาวอรอนงค์ ผดุงศรี พนักงาน
ราชการ 2) นางสาวศิริภัสสร สีหาท้าว พนักงานราชการ
- 2.5.4 บรรณารักษ์ (อัตราจ้าง) จำนวน 1 คน
- 2.5.5 ลูกจ้างประจำ จำนวน 1 คน
- 2.5.6 ครูอาสา จำนวน 2 คน
- 2.5.7 ครู กศน. ตำบล จำนวน 76 คน

- 2.5.8 ครู ศรช. จำนวน 3 คน
- 2.5.9 ครู วุฒิปวช. ป.ตรี จำนวน 47 คน
- 2.5.10ครู วุฒิ ปวส. จำนวน 19 คน
- 2.5.11ครูเร่ร่อน จำนวน 5 คน
- 2.5.12ครูพิการ จำนวน 7 คน
- 2.5.13เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล จำนวน 13 คน
- 2.5.14เจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 3 คน
- 2.5.15เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาด จำนวน 1 คน

6. หลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ใน ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เขตอำเภอเมืองอุดรธานี

เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามหลักการ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยได้มีจุดหมาย และมาตรฐานการเรียนรู้ ที่กำหนดไว้ให้ สถานศึกษาและภาคีเครือข่ายมีแนวปฏิบัติในการจัดหลักสูตรสถานศึกษา จึงได้กำหนดโครงสร้างของหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ไว้ (วัชรินทร์ ศรีธิบุญย์. 2554 : 2 – 4) ดังนี้

- 2.6.1 ระดับการศึกษาระดับการศึกษา แบ่งระดับการศึกษาออกเป็น 3 ระดับ คือ
 - 2.6.1.1 ระดับประถมศึกษา
 - 2.6.1.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
 - 2.6.1.3 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

โดยแต่ละระดับใช้เวลาเรียน 4 ภาคเรียน ยกเว้นกรณีที่มีการเทียบโอน แต่ทั้งนี้ต้องลงทะเบียนเรียนในสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ภาคเรียน

2.6.2 สาระการเรียนรู้ สาระและมาตรฐานการเรียนรู้ตามเป็นไปตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ประกอบด้วย 5 สาระการเรียนรู้ และ 18 มาตรฐานการเรียนรู้

2.6.3 กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาตนเอง ครอบครั้ว ชุมชน สังคม

2.6.4 มาตรฐานการเรียนรู้ หลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ ตามสาระการเรียนรู้ทั้ง 5 สาระ ที่เป็นข้อกำหนดคุณภาพของผู้เรียน ดังนี้

2.6.4.1 มาตรฐานการเรียนรู้การศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนเรียนจบหลักสูตร การศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

2.6.4.2 มาตรฐานการเรียนรู้ระดับ เป็นมาตรฐานการเรียนรู้ในแต่ละสาระการเรียนรู้ เมื่อผู้เรียนเรียนจบในแต่ละระดับ ตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

2.6.5 เวลาเรียน ในแต่ละระดับใช้เวลาเรียน 4 ภาคเรียน ยกเว้นกรณีที่มีการเทียบโอนผลการเรียน ทั้งนี้ ผู้เรียน ต้องลงทะเบียนเรียนในสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ภาคเรียน

2.6.6 หน่วยกิต ใช้เวลาเรียน 40 ชั่วโมง มีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิต

7. โครงสร้างหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

วัชรินทร์ ศรีณินุบลย์ (2554 : 5 - 12) ได้อธิบายเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 รายละเอียดแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 โครงสร้างหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

ที่	สาระการเรียนรู้	จำนวนหน่วยกิต					
		ประถมศึกษา		มัธยมศึกษาตอนต้น		มัธยมศึกษาตอนปลาย	
		วิชาบังคับ	วิชาเลือก	วิชาบังคับ	วิชาเลือก	วิชาบังคับ	วิชาเลือก
1	ทักษะการเรียนรู้	5		5		5	
2	ความรู้พื้นฐาน	12		16		20	
3	การประกอบอาชีพ	8		8		8	
4	ทักษะการดำเนินชีวิต	5		5		5	
5	การพัฒนาสังคม	6		6		6	
รวม		36	12	40	16	44	32
		48 หน่วยกิต		56 หน่วยกิต		76 หน่วยกิต	
กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต		100 ชั่วโมง		100 ชั่วโมง		100 ชั่วโมง	

หมายเหตุ : วิชาเลือกและวิชาบังคับในแต่ละระดับ สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนทำโครงการ
จำนวนอย่างน้อย 3 หน่วยกิต

ที่มา : วัชรินทร์ ศรีณินุญย์. 2554 : 5.

จากโครงสร้างหลักสูตรดังกล่าวข้างต้น สถานศึกษาต้องจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียน
ได้เรียนรู้ในรายวิชาบังคับ ตามที่กำหนดไว้ในโครงสร้างหลักสูตร สำหรับรายวิชาเลือก
นักศึกษาสามารถเลือกตามรายวิชาที่สำนักงาน กศน. จัดทำขึ้น หรือพัฒนาขึ้นได้ตามความ
ต้องการของผู้เรียนและชุมชน

7.1 การลงทะเบียนเรียนรายวิชา

โครงสร้างหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
พุทธศักราช 2551 ให้ลงทะเบียนเรียนเป็นรายวิชาและตามจำนวนหน่วยกิต ในแต่ละภาคเรียน
ดังนี้

7.1.1 ระดับประถมศึกษา ลงทะเบียนเรียนทั้งหมด ไม่น้อยกว่า 48 หน่วยกิต
ให้ลงทะเบียนเรียนได้ภาคเรียนละไม่เกิน 14 หน่วยกิต

7.1.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ลงทะเบียนเรียนทั้งหมด ไม่น้อยกว่า 56
หน่วยกิตให้ลงทะเบียนเรียนได้ภาคเรียนละไม่เกิน 16 หน่วยกิต

7.1.3 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ลงทะเบียนเรียนทั้งหมด ไม่น้อยกว่า 76
หน่วยกิตให้ลงทะเบียนเรียนได้ภาคเรียนละไม่เกิน 20 หน่วยกิต

7.2 การพิจารณาเลือกรายวิชาต่าง ๆ ลงทะเบียนเรียน

7.2.1 ครู ผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง ร่วมกันพิจารณาจัดรายวิชาต่าง ๆ ลงทะเบียน
เรียนในแต่ละภาคเรียน

7.2.2 พิจารณาจำนวนหน่วยกิตที่ต้องลงทะเบียนเรียนในแต่ละภาคเรียนให้
เป็นไปตามที่กำหนด คือ ระดับประถมศึกษาภาคเรียนละไม่เกิน 14 หน่วยกิต ระดับมัธยมศึกษา
ตอนต้นภาคเรียนละ ไม่เกิน 16 หน่วยกิต และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ภาคเรียนละ ไม่เกิน
20 หน่วยกิต

7.2.3 พิจารณารายวิชาที่ต้องเรียนรู้ตามลำดับ ก่อน-หลัง หรือตามสถานการณ์
รายวิชา ใดต้องเรียนก่อน ก็กำหนดไว้ในภาคเรียนแรก ๆ

7.2.4 ความต่อเนื่องของการลงทะเบียนในรายวิชาต่าง ๆ สถานศึกษาอาจมี
การพิจารณาลงทะเบียนเรียนในภาคเรียนเดียวกัน หรือภาคเรียนถัดไป ทั้งนี้การลงทะเบียน
เรียนในภาคเรียนเดียวกัน ต้องจัดการเรียนรู้ตามลำดับก่อน-หลังของเนื้อหา

7.2.5 กระจายรายวิชาที่ยาก และรายวิชาที่ง่ายให้คละกันไปในแต่ละภาคเรียน เช่นแยกรายวิชาคณิตศาสตร์กับภาษาอังกฤษ ซึ่งไม่ควรลงทะเบียนเรียนในภาคเรียนเดียวกัน

7.3 รายวิชาเลือก

จากโครงสร้างหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ทั้ง 3 ระดับ คือ ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย มีรายวิชาที่ให้เลือกรเรียนจำนวน 12, 16 และ 32 หน่วยกิต ตามลำดับในส่วนรายวิชาที่ให้เลือกนั้น ผู้เรียนสามารถเลือกได้ ตามความต้องการหรือตามปัญหาของสังคม หรือของผู้เรียน ในขณะนั้น โดยรายวิชาเลือกเหล่านี้อาจจะได้มาจากที่สำนักงาน กศน. หรือสถานศึกษา พัฒนาขึ้นตามความต้องการของผู้เรียน

7.4 การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ

การจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ เช่น ผู้บกพร่องในด้านต่าง ๆ ผู้มีความสามารถพิเศษ การศึกษาทางเลือกที่จัด โดยครอบครัวและองค์กรต่าง ๆ การจัดการศึกษาดังกล่าวสถานศึกษา สามารถปรับมาตรฐานการเรียนรู้ในหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ได้ตามความเหมาะสม

7.5 วิธีการจัดการเรียนรู้

การศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีวิธีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้แก่

7.5.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นวิธีการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนกำหนดแผนการเรียนรู้อย่างตนเองตามรายวิชาที่ลงทะเบียนเรียน โดยมีครูเป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำในการศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากภูมิปัญญา ผู้รู้ และสื่อต่าง ๆ

7.5.2 การเรียนรู้แบบพบกลุ่ม เป็นวิธีการจัดการเรียนรู้ที่กำหนดให้ผู้เรียนมาพบกัน โดยมีครูเป็นผู้ดำเนินการให้เกิดกระบวนการกลุ่ม เพื่อให้มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และหาข้อสรุปร่วมกัน

7.5.3 การเรียนรู้แบบทางไกล เป็นวิธีการจัดการเรียนรู้จากสื่อต่าง ๆ โดยที่ผู้เรียนและครูจะสื่อสารกันทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์เป็นส่วนใหญ่ หรือถ้ามีความจำเป็นอาจพบกันเป็นครั้งคราว

7.5.4 การเรียนรู้แบบชั้นเรียน เป็นวิธีการจัดการเรียนรู้ที่สถานศึกษากำหนดรายวิชา เวลาเรียนและสถานที่ที่ชัดเจน ซึ่งวิธีการจัดการเรียนรู้นี้เหมาะสำหรับผู้เรียนที่มีเวลาเข้ามาชั้นเรียน

7.5.5 การเรียนรู้ตามอัธยาศัย เป็นวิธีการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามความต้องการและความสนใจ จากสื่อเอกสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือจากการฝึกปฏิบัติตามแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ แล้วนำความรู้และประสบการณ์มาเทียบ โอนเข้าสู่หลักสูตรการศึกษา นอกกระบวนการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

7.5.6 การเรียนรู้จากการทำโครงการ เป็นวิธีการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนกำหนดเรื่องโดยสมัครใจตามความสนใจ ความต้องการ หรือสภาพปัญหาที่จะนำไปสู่การศึกษาค้นคว้าทดลอง ลงมือปฏิบัติจริงและมีการสรุปผลการดำเนินงาน โครงการ โดยมีครูเป็นผู้ให้คำปรึกษา แนะนำอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ และกระตุ้นเสริมแรงให้เกิดการเรียนรู้

7.5.7 การเรียนรู้รูปแบบอื่น ๆ สถานศึกษาสามารถออกแบบวิธีการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบอื่น ๆ ได้ตามความต้องการของผู้เรียน

วิธีการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้น สถานศึกษาและผู้เรียนร่วมกัน กำหนดวิธีเรียน โดยเลือกเรียนวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีก็ได้ ขึ้นอยู่กับความยากง่ายของเนื้อหา และสอดคล้องกับวิถีชีวิต และการทำงานของผู้เรียน โดยขณะเดียวกันสถานศึกษาสามารถจัดให้มีการสอนเสริมได้ทุกวิธีเรียน เพื่อเพิ่มเติมความรู้ให้บรรลุมาตรฐานการเรียนรู้

7.6 การจัดการกระบวนการเรียนรู้

หลักสูตรศึกษานอกกระบวนการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้ ตามปรัชญาพื้นฐานการศึกษานอกกระบวนการ “คิดเป็น” โดยเน้นพัฒนาทักษะการแสวงหาความรู้ ประยุกต์ใช้ความรู้ และสร้างองค์ความรู้สำหรับตนเอง และชุมชน สังคม ซึ่งกำหนดรูปแบบการจัดการกระบวนการเรียนรู้ดังนี้

7.6.1 กำหนดสภาพปัญหาความต้องการของผู้เรียน กับชุมชน และสังคม ให้เชื่อมโยงกับประสบการณ์และสอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตร โดยผู้เรียนทำความเข้าใจกับสภาพปัญหาและความต้องการนั้น ๆ แล้วกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ และวางแผนการเรียนรู้ของตนเองเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

7.6.2 แสวงหาข้อมูลและจัดการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิม โดยศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ รวบรวม ข้อมูลของตนเอง ชุมชน สังคม และวิชาการ จากสื่อ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มีการสะท้อนความคิด ระดมความคิดเห็น อภิปราย วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล และสรุปเป็นความรู้

7.6.3 ปฏิบัติ โดยให้นำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เหมาะสมกับสังคมและวัฒนธรรม

7.6.4 ประเมินผลการเรียนรู้ โดยให้มีการประเมิน ทบทวน แก้ไขข้อบกพร่อง และตรวจสอบผลการเรียนรู้ให้บรรลุตามเป้าหมายการเรียนรู้ที่วางไว้

7.7 สื่อการเรียนรู้

ในการจัดการเรียนรู้เน้นให้ผู้เรียนแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง โดยการใช้สื่อการเรียนรู้ที่หลากหลาย ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อบุคคล ภูมิปัญญา แหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่ในท้องถิ่น ชุมชนและแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ผู้เรียน-ครู สามารถพัฒนาสื่อการเรียนรู้ขึ้นเอง หรือนำสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ใกล้ตัวและข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการเรียนรู้ โดยใช้ วิจารณ์ญาณในการเลือกใช้สื่อต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างมีคุณค่า น่าสนใจ ชวนคิด ชวนติดตาม เข้าใจง่าย เป็นการกระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักวิธีการแสวงหาความรู้ เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง ลึกซึ้ง และต่อเนื่องตลอดเวลา

7.8 การเทียบโอน

สถานศึกษาต้องจัดให้มีการเทียบโอนผลการเรียนหรือเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ของผู้เรียน ให้เป็นส่วนหนึ่งของผลการเรียนตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 โดยสถานศึกษาต้องจัดทำระเบียบหรือแนวปฏิบัติการเทียบโอนให้สอดคล้องกับแนวทางการเทียบโอนที่สำนักงาน กศน.กำหนด

7.9 การวัดและประเมินผลการเรียน

เป็นกระบวนการที่ให้ได้ว่าซึ่งข้อมูลสารสนเทศที่แสดงถึงการพัฒนา ความก้าวหน้า ความสำเร็จ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาและเรียนรู้ได้เต็มศักยภาพ เกิดทักษะกระบวนการและค่านิยมที่พึงประสงค์ ซึ่งสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบการจัดการศึกษา จะต้องจัดทำ ระเบียบ และแนวปฏิบัติในการวัดและประเมินผลการเรียนของสถานศึกษา เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายถือปฏิบัติร่วมกัน และเป็นไปในมาตรฐานเดียวกัน

7.9.1 การวัดและประเมินผลรายวิชา

สถานศึกษาต้องดำเนินการควบคุมไปกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อให้ทราบว่าผู้เรียนมีความก้าวหน้าทั้งด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ คุณธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ อันเป็นผลเนื่องมาจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพียงใด และต้องมีการประเมินผลรวมเพื่อทราบว่าผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนบรรลุตามมาตรฐานการเรียนรู้หรือไม่อย่างไร ดังนั้น การวัดและประเมินผล จึงต้องใช้เครื่องมือ และวิธีการที่หลากหลายให้สอดคล้องกับสาระและมาตรฐานการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง

7.9.2 การประเมินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นการประเมินสิ่งที่ผู้เรียนปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม โดยพิจารณาทั้งเวลาการเข้าร่วมกิจกรรม การปฏิบัติกิจกรรมและผลจากการปฏิบัติกิจกรรมของผู้เรียน ตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด

7.9.3 การประเมินคุณธรรม เป็นการประเมินสิ่งที่ต้องการปลูกฝังในตัวผู้เรียน โดยประเมินจากกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งด้านการพัฒนาตน การพัฒนางาน การอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข การพัฒนาคุณภาพชีวิต การเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ในรายวิชาต่าง ๆ และกิจกรรมในลักษณะอื่น ๆ ที่สถานศึกษาจัดขึ้น เพื่อเสริมสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

7.9.4 การประเมินคุณภาพการศึกษานอกระบบระดับชาติ สถานศึกษาต้องจัดให้ผู้เรียนเข้ารับการประเมินคุณภาพการศึกษานอกระบบระดับชาติในภาคเรียนสุดท้ายของทุกระดับการศึกษาในสาระการเรียนรู้ ที่สำนักงาน กศน. กำหนดการประเมินคุณภาพการศึกษานอกระบบระดับชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบผลการเรียนของผู้เรียนสำหรับนำไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษานอกระบบต่อไป การประเมินดังกล่าว ไม่มีผลต่อการได้หรือตกของผู้เรียน

7.10 การจบหลักสูตร

ผู้จบการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในแต่ละระดับการศึกษา ต้องผ่านเกณฑ์การจบหลักสูตร ดังนี้

7.10.1 ผ่านการประเมิน และได้รับการตัดสินผลการเรียนตามเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนดทั้ง 5 สาระการเรียนรู้ และได้ตามจำนวนหน่วยกิตที่กำหนดตาม โครงสร้างหลักสูตร

7.10.2 ผ่านกระบวนการประเมินกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต ไม่น้อยกว่า 100 ชั่วโมง 3. ผ่านกระบวนการประเมินคุณธรรม

7.10.3 ผ่านกระบวนการประเมินคุณธรรม

7.10.4 เข้ารับการประเมินคุณภาพการศึกษานอกระบบระดับชาติ

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

1. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

ความเป็นมาของแนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถศึกษาได้จากผลงานการเขียนร่วมกันระหว่างของอาร์กีริส (Argyris) ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และชอน (Schon) ศาสตราจารย์

ด้านปรัชญาแห่งสถาบันเทคโนโลยีแห่งรัฐแมสซาชูเซต (Massachusetts Institute of Technology : MIT) ในปี 1978 ในหนังสือชื่อ Organization Learning : A Theory of Action Perspective ซึ่งถือเป็นตำราเล่มแรกขององค์การแห่งการเรียนรู้ โดยในระยะเริ่มแรกหนังสือเล่มนี้ได้ใช้คำว่า การเรียนรู้ขององค์กร (Organization Learning : OL) ต่อมา เซงเก้ (Senge) ผู้ก่อตั้งศูนย์การเรียนรู้ขององค์กร (Center for Organization Learning) ในสถาบันเทคโนโลยีแห่งรัฐแมสซาชูเซตแห่งนี้ ในปี 1990 ซึ่งได้มีบทบาทอย่างสูงในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจนขึ้น และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ และได้ใช้คำว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) แทนคำว่า การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) ที่มีใช้อยู่เดิม และกลายเป็นคำที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน เพื่อเป็นการเชื่อมโยงแนวคิดสู่การปฏิบัติ เซงเก้ (Senge) ได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาขององค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้นจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ให้แก่บริษัทและองค์กรชั้นนำต่าง ๆ ณ Sloan of Management, MIT ในปี 1995 และในโอกาสนั้น เซงเก้ (Senge) และคณะ ได้เขียนหนังสือขึ้นชื่อ The Fifth Discipline Field Book : Strategies and Tools for Building a Learning Organization เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะสนับสนุนแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ (วีรวัดน์ ปันดินามัย, 2544 : 52 - 59) สำหรับคำอธิบายเกี่ยวกับลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้มีหลากหลายทัศนะ โดยในระยะแรก ๆ นั้นยังไม่ค่อยมีความชัดเจนนัก

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ในประเทศไทย พบว่า ได้มีการนำแนวคิดของเซงเก้ (Senge) มาปรับใช้เมื่อไม่นานมานี้ และมีการใช้คำที่มีความหมายใกล้เคียงกันหลายคำ เช่น องค์กรแห่งคุณภาพ องค์กรอัจฉริยะ องค์กรแห่งความเป็นเลิศ องค์กรไร้รูปแบบ เป็นต้น (สุรัตน์ ดวงชาทม, 2549 : 21)

2. ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

มีนักวิชาการให้นิยามขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้แตกต่างกัน ได้แก่ ยังเกอร์ (Younger, 1993 : 124) ได้ให้ทัศนะไว้ว่าในระยะแรก ๆ คำ ๆ นี้ยังไม่ค่อยเป็นที่รู้จักกันมากนัก แม้ว่าจะมีบางบริษัทได้นำคำนี้มาใช้กันบ้างทั้งในลักษณะที่เป็นโมเดล หรือเป็นรูปแบบที่ใช้อธิบายงานทางธุรกิจ หรืองานทางการให้บริการทางสังคม นอกจากนี้ยังมีผู้สังเกตการณ์หลายคนให้ความเห็นว่าคำ ๆ นี้มีลักษณะเป็นทฤษฎีมากกว่าที่จะเป็นปรากฏการณ์ที่มีอยู่จริง

เซงเก้ (Senge. 1990 : 3 – 14) ซึ่งเป็นผู้นำในการเผยแพร่แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้กล่าวถึงองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่ซึ่งคนในองค์การได้ขยายขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ สนองความต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์การที่มีรูปแบบความคิด (Patterns of Thinking) ใหม่ ๆ และมีการแตกแขนงความคิดเหล่านั้น เป็นองค์การที่มีแรงบันดาลใจร่วมกัน (Collective Aspiration) ของผู้คนในองค์การ และมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้ร่วมกับคนอื่น และเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์การ

เพดเลอร์ และคณะ (Pedler et al. ; อ้างถึงใน วีรวัดน์ ปันตินามัย. 2544 : 59) ได้ชี้ให้เห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ของสมาชิกทุกคน และมักจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างต่อเนื่อง

ครามลินเจอร์ (Kramlinger. 1992 : 46 – 49) ให้ทัศนะว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่ประกอบด้วยโครงสร้างของปัจเจกบุคคลที่ซึ่งสมาชิกทุกระดับสามารถเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว และสามารถสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ อันจะนำไปสู่ความเป็นอยู่ที่ดีและสอดคล้องกับพันธกิจขององค์การ

คิม (Kim. 1993 : 43) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์การที่มีการเพิ่มพูนขีดความสามารถเพื่อให้เกิดการกระทำที่มีประสิทธิผล

รอส และคนอื่น ๆ (Ross et al.. 1994 : 49) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีการทดสอบประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง มีการแปรเปลี่ยนประสบการณ์ให้เป็นองค์ความรู้ที่เอื้อประโยชน์ต่อทั้งองค์การ และตอบสนองต่อจุดหมายหลักขององค์การ

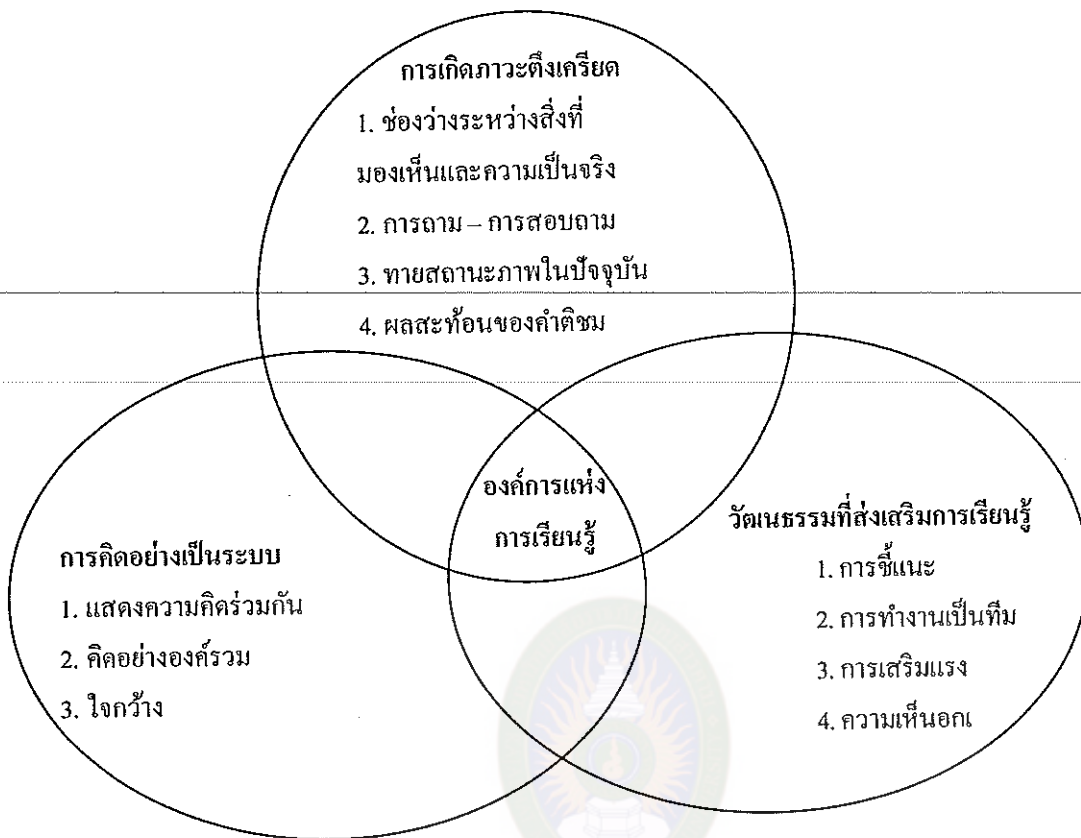
สเลเตอร์ และนาร์เวอร์ (Slater & Narver. 1995 : 63 – 74) อธิบายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เปรียบเสมือนการพัฒนาความรู้ใหม่หรือการหยั่งรู้ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นว่า การเรียนรู้มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่นำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติหรือการกระทำ และจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มักจะมีประเด็นหลัก ๆ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) ความจำเป็นขององค์การที่จะพัฒนาความเฉลียวฉลาด ให้เป็นวัฒนธรรมองค์การ 2) ความจำเป็นสำหรับการเรียนรู้ที่จะต้องให้เกิดขึ้นในทุกระดับขององค์การ และ 3) ความสามารถในการรับหรือซึมซับในการเรียนรู้ นั้นขององค์การ

มาร์ควอดท์ และเรย์โนลด์ (Marquardt and Reynolds. 1994 : 94) ได้กล่าวถึงองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์การที่มีอำนาจแห่งการเรียนรู้ มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต

โดยสามารถเรียนรู้ จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย

อาร์กิริส และชอน (Argyris & Schon, 1998 : 185 – 186) ได้สรุปผลจากการวิเคราะห์ว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เปรียบเสมือนกระบวนการแก้ปัญหา ที่เกี่ยวกับการสืบสวนเข้าไปในกลุ่มของสมาชิกในองค์กรที่อาจมีส่วนร่วมในปัญหาภายในองค์กรนั้น ๆ และการเกิดขึ้นของการเรียนรู้สามรูปแบบรูปแบบแรกคือ การเรียนรู้แบบวงแหวนเดี่ยว (Single-Loop – Learning) ตามรูปแบบที่มีการเรียนรู้ เกิดจากองค์กรได้คาดการณ์จากความผิดพลาดหรือปัญหาและจัดการแก้ไข โดยสร้างหรือผลิตกลวิธีในการแก้ปัญหาการจัดเรียงแบบใหม่ รูปแบบที่สองคือ การเรียนรู้แบบวงแหวนคู่ (Double – Loop – Learning) ซึ่งก็คล้ายคลึงกับรูปแบบแรก แต่ต่างกันตรงที่ว่า ได้มีการนำการศึกษาแบบสืบค้น (Inquiry) เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดหรือปรับโครงสร้างในปทัสฐานขององค์กร (Organization Norms) รูปแบบที่สามคือ การเรียนที่จะรู้ (Deuteron Learning) เป็นกระบวนการที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งเรียนที่จะรู้

ลูธันส์ (Luthans, 1998 : 79 – 80) ได้ให้นิยามและอธิบายลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในหนังสือพฤติกรรมองค์กรที่เขาเขียนขึ้นว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีรูปแบบของความคิดที่ใหม่และขยายกว้าง เป็นสิ่งที่ควรได้รับการปลูกฝังให้เกิดขึ้น เป็นองค์กรที่จะค่อย ๆ ขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่ออนาคต และได้เสนอทฤษฎีพื้นฐานที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์ผลงานของอาร์กิริส (Argyris) เกี่ยวกับการเรียนรู้แบบวงแหวนคู่ (Double – Loop - Learning) และผลงานของเซนเก้ (Senge) เกี่ยวกับการขยายขอบเขตของการเรียนรู้ (Generative Learning) ดังแผนภาพที่ 1 ที่แสดงให้เห็นถึงมิติขององค์กรแห่งการเรียนรู้ สามมิติ มิติแรกคือ มิติการปรากฏของภาวะความตึงเครียด ที่เกิดจากช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์ ขององค์กรกับสภาพที่เป็นอยู่ มิติที่สองคือมิติลักษณะของระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของลูกจ้าง (ผู้ปฏิบัติ) ทั้งทั้งองค์กร และการเปิดใจกว้างเพื่อรับความคิดใหม่ ๆ และมิติที่สาม ถือว่าเป็นมิติหลัก นั่นคือ มิติเกี่ยวกับองค์กร ที่จะนำไปสู่การเรียนรู้ซึ่งให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อกระบวนการเรียนรู้ที่มีการจัดกลไกเพื่อให้คำชี้แนะที่ทีมงาน การเสริมแรงและความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งสิ่งหลังนี้มีความสำคัญยิ่ง โดยความเห็นอกเห็นใจนี้สะท้อนให้เห็นได้จากความห่วงใยและความสนใจอย่างแท้จริง ในนวัตกรรมของผู้เป็นลูกจ้าง ซึ่งสามารถนำไปใช้โดยผ่านระบบการให้รางวัล (Reward System) ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 สามมิติขององค์การแห่งการเรียนรู้ตามทัศนะของ Senge (Luthans. 1998 : 79)

เซงเก้ (Senge. 2000 : 3 – 12) ได้ขยายความองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ชัดเจนขึ้นว่าเป็นองค์การที่สมาชิกได้ใช้ศักยภาพสำหรับการสร้างผลงานที่ตนต้องการอย่างต่อเนื่อง สามารถแสดงความคิดเห็นใหม่ได้อย่างเสรี และสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันในมวลสมาชิกขององค์การ โดยองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้ คือ 1) มีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) โดยสมาชิกในองค์การมีความรู้ ความสามารถทักษะ และเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความเป็นตัวของตัวเอง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีปฏิภาณไหวพริบ เป็นผู้ใฝ่ดี ใฝ่รู้ มีการวิเคราะห์และตัดสินใจด้วยข้อมูลและข้อเท็จจริง รวมทั้งมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน 2) มีรูปแบบวิธีการคิด (Mental Models) โดยสมาชิกในองค์การมีวิถีชีวิตการทำงานที่ชัดเจนเข้าใจบทบาทหน้าที่และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ รวมทั้งมีโลกทัศน์กว้างไกลยอมรับการเปลี่ยนแปลงทันกับโลกสมัยใหม่ ร่วมมือร่วมใจประสานผลประโยชน์ และเคารพสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น 3) มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) โดยสมาชิกในองค์การมีการร่วมกันคิดร่วมสร้างวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และ

ยุทธศาสตร์ขององค์กร และสามารถปฏิบัติงานในทิศทางเดียวทำให้ภาพรวมในอนาคตที่สมาชิกปรารถนาเป็นจริงขึ้นมา 4) มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) โดยสมาชิกในองค์กร มีการเสวนาอภิปรายร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ร่วมซึ่งมีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน พร้อมทั้งสามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม โดยช่วยเหลือเกื้อกูลมีความสามัคคี และมีความเป็นกันเองกับทุกคน และ 5) มีการคิดอย่างเป็นระบบ (System-Thinking) โดยสมาชิกในองค์กรมีความคิดทันกับสถานการณ์ เห็นโอกาสต่าง ๆ มีประโยชน์ต่อองค์กร สมาชิกมีความคิดและปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตลอดเวลา

วิระวัฒน์ ปันดินามัย (2544 : 34) ได้กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงในความคิดภูมิปัญญา (ความรู้ ความเข้าใจ การหยั่งรู้) การเปลี่ยนแปลงอันอาจเกิดขึ้นได้อีกในอนาคต ซึ่งการที่จะเห็นได้อย่างชัดเจนนั้นขึ้นอยู่กับว่าได้มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านใดเป็นสำคัญในห้วงของเวลาที่มีเรียนรู้แล้วแปลงสู่การปฏิบัติ (Learning Practice Contingency) ทั้งที่เป็นรูปแบบการพรรณนา (Descriptive) ว่าองค์กรเกิดการเรียนรู้กันอย่างไรและในเชิงของการวางแผนในอนาคต (Prescriptive) ว่าองค์กรควรเรียนรู้เช่นไร

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 23 – 59) กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นสิ่งที่ผู้บริหารยุคใหม่ต้องสร้างขึ้น เป็นสิ่งที่ผู้บริหารที่จะต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำในการจัดหาหรือแสวงหาโอกาสเพื่อให้การเรียนรู้ใหม่ ๆ ได้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเชื่อว่า ยิ่งคนเรียนรู้ก็ยิ่งขยายขีดความสามารถของตนออกไป องค์กรที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโตและพัฒนาต่อไปได้โดยไม่มีที่สิ้นสุด องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ซึ่งสมาชิกได้พัฒนาขีดความสามารถของตน เพื่อการสร้างสรรค์งานและการบรรลุเป้าหมายแห่งงานอยู่อย่างต่อเนื่อง เป็นที่ซึ่งแนวคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออก เป็นที่ซึ่งความทะเยอทะยานและแรงบันดาลใจของกลุ่มสมาชิก ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริม เป็นที่ซึ่งสมาชิกขององค์กรได้เรียนรู้ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เป็นที่ซึ่งองค์กรเองได้มีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์ นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง เป็นชุมชนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth) เป็นเรื่องของการเปลี่ยนใหม่ในตนเองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self – Renewal) เป็นเรื่องขององค์กรหรือชุมชนที่ไม่เคยอิ่มตัว (Never Fully Arrive) เป็นเรื่องขององค์กรหรือชุมชนที่มีความตระหนักในตนเองอยู่เสมอในอันที่จะแสวงหาความเป็นไปได้และโอกาสใหม่ ๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้า เป็นเรื่องของ

องค์กรหรือชุมชนที่เน้นการมีข้อมูลย้อนกลับ เน้นการสืบเสาะหาปัญหาเพื่อปรับปรุงสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ด้วยการคิดอย่างเป็นภาพรวม (Holistic) ทั้งในมิติความเป็นเหตุผลและการใช้ดุลพินิจ ทั้งในเรื่องของความรู้และเรื่องของอำนาจ ที่จะช่วยให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ เป็นเรื่องของรูปแบบและหลักการใหม่ ๆ ได้ถูกริเริ่มพัฒนาขึ้น ความรู้จะมีใช่เป็นเพียงสิ่งที่มีไว้เพื่อการชิมชั้บหรือการสะสมเท่านั้น แต่จะเป็นสิ่งที่ถูกทำให้เกิดขึ้นมาใหม่ได้จากกระบวนการของประสบการณ์การคิดและการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กร สมาชิกแต่ละรายจะกลายเป็นแหล่งความรู้ (Resource of Knowledge) สำหรับบุคคลอื่นในองค์กรและองค์กรเองก็จะเป็นตัวประสานกระบวนการคิดและการเรียนรู้เหล่านั้นให้แพร่กระจายในวงกว้างออกไป

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel. 2001 : 186 – 202) กล่าวว่า “องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้าย (Ultimate Goal) ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การเรียนรู้ของนักเรียน (Student Learning) ดังนั้น ในบรรดาองค์กรประเภทต่าง ๆ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จึงควรเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้มากกว่าองค์กรใด ๆ ” อย่างไรก็ตาม ก็มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งเรียนรู้ที่ว่า องค์กรส่วนใหญ่ยังมักเป็น ไปเพียงแค่ดัดแปลง (Adaptive) แต่ยังไม่ก่อให้เกิดใหม่ ๆ ขึ้นมาด้วย และการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่วนใหญ่ในทุกวันนี้ ยังมีลักษณะเป็นการรับเอามา (Adopt) แล้วดัดแปลง (Adapt) เพื่อการใช้ ซึ่งเป็นจุดที่เรียกว่าการเรียนรู้เพื่อการดัดแปลง (Adaptive Learning) แล้วหยุดอยู่เพียงแค่นั้น ยังไม่ได้ความพยายามที่จะพุ่งฝ่าไปให้ถึงจุดที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ขึ้นมาได้

อัปเบน และคนอื่น ๆ (Ubben, G.C., Hughes, L.W, and Norris, C.J. 2001 : 127) ได้ให้ทัศนะต่อเรื่องนี้ว่า การสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย นั้นเป็นสิ่งที่ท้าทายต่อความรับผิดชอบของผู้บริหารเป็นอย่างมาก โดยสิ่งท้าทายที่สำคัญนั้นก็คือ การพัฒนา (Development) เป็นการพัฒนาทั้งในระดับตัวบุคคลและในระดับองค์กร ไม่ควรแยกออกจากกัน เพราะทั้งสองส่วนต่างช่วยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาซึ่งกันและกัน ซึ่งก็สอดคล้องกับทัศนะของนักวิชาการหลายท่านดังนำมากล่าวในตอนต้นด้วยเหตุดังกล่าว ผู้บริหารการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จะต้องเป็นทั้งนักส่งเสริม นักท้าทาย นักสร้างสรรค์ และนักประสาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าของทั้งบุคคลและองค์กร ผู้บริหารจะไม่ใช่เพียงผู้นำที่เป็นแบบอย่าง หรือผู้นำที่มีความสามารถพิเศษเท่านั้น แต่จะต้องเป็นนักออกแบบ เป็นสถาปนิก เป็นศิลปิน ที่มีจินตนาการสร้างสรรค์และรับผิดชอบต่อการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอีกด้วย

ยูริช จิกและกลีโน (Ulrich, Dave; Jick, Todd; and Van Glinow. Mary-Amm. 1993 : 55 – 66) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การพิจารณาลักษณะ องค์การแห่งการเรียนรู้ชัดเจนขึ้น นั้น ควรพิจารณานานคติเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ต่าง ๆ รวม 6 ฐานคติ ดังนี้

ฐานคติที่ 1 ความคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ตั้งอยู่บนรากฐานที่แตกต่างกันของสาขาวิทยาการจัดการ ความคิดพื้นฐานขององค์การลักษณะนี้สามารถพบได้ในผลงานการพัฒนาการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ในช่วงต้นทศวรรษ-1900 ของ Taylor ที่เห็นว่า การจัดการเรียนรู้ จะถูกถ่ายโอนไปยังคนงาน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การ นอกจากนี้ยังมีนิยามอีกมากมายที่เกิดจากกลุ่มคนที่ทำงานให้กับ Carnegie Mellon ในช่วงปลายทศวรรษ 1950 และ 1960 แต่ที่น่าสนใจได้แก่งานของ เฮอริเบิร์ต ไชมอนและคณะ (Herbert Simon. et.al.) ในการคิดรูปแบบของการตัดสินใจ ที่ได้เน้นกระบวนการตัดสินใจในรูปแบบ “ความพึงพอใจ” ยกตัวอย่างเช่น การเลือกทางเลือกเล็ก ๆ ที่เป็นที่ยอมรับได้ (Minimally Acceptable Alternative) ที่มีผลต่อทางเลือกที่เป็นมุมมองในเรื่องนั้น (Optimal Alternative) งานของเขาเป็นจุดกำเนิดสำคัญของการศึกษาการเรียนรู้ซึ่งเกิดขึ้น โดยกระบวนการตัดสินใจขององค์การ นอกจากนี้ยังมีงานของ อาร์กิริสและซอน (Argyris & Schon) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด สิ่งพิเศษ คือ ความแตกต่างระหว่างลำดับขั้นตอนการเรียนรู้ก่อน - หลัง (ลำดับแรกและลำดับที่สอง) โดยการเรียนรู้ลำดับแรกเกี่ยวข้องกับความสามารถขององค์การในการรับรู้จุดประสงค์และประสานกับการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นทุกวัน และการเรียนรู้พฤติกรรมการเรียนรู้ที่เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่สิ่งใหม่ก็คือ แนวคิดในเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้สามารถช่วยให้ผู้จัดการสร้างองค์การที่มีลักษณะเชิงแข่งขันได้ (Competitive Enterprises)

ฐานคติที่ 2 เป็นฐานคติที่เกี่ยวกับเนื้อหาหรือเรื่องราวที่เรียนรู้ในความเป็นจริง องค์การในปัจจุบันมีเนื้อหาหรือเรื่องราว ที่เรียนรู้มากกว่าอดีต ด้วยเหตุผล 3 ประการ คือ ความสามารถของแรงงาน ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน การได้มาซึ่งความสามารถ (Acquisition of Competence) ในการเปลี่ยนแปลงและความจำเป็นที่จะต้องแข่งขัน และปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญสำหรับหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน โดยการขยายความสามารถในการเรียนรู้ องค์การจะสามารถเพิ่ม โอกาสให้กับตนเอง กรณีความสามารถของแรงงาน (Workforce Competence) ไม่ว่าธุรกิจที่ให้ความใส่ใจอย่างมากกับการจัดการทรัพยากรอันมีอยู่อย่างจำกัด (Scarce Resources) และให้ความสำคัญไม่มากนักกับทรัพยากรที่มีอยู่อย่างบริบูรณ์ ในขณะที่เดียวกันทรัพยากรที่มีอยู่อย่างบริบูรณ์ก็มีส่วนเกี่ยวกับความสามารถของพนักงานที่มีอยู่ การเข้าถึงความต้องการของธุรกิจ ดังนั้น รูปแบบการ

วางแผนจะเน้นที่ทุนและความสามารถ แรงงานเรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงมากมาย ประการแรกจำนวนคนที่เข้าสู่ตลาดแรงงานลดลงมา อีกทั้งความสามารถลดลง ทั้งนี้เป็นเพราะความรู้ (Knowledge) มีบทบาทมากกว่าความสามารถ (Competence) เก่งด้านวิชาการไม่เก่งด้านปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องจากโลกาภิวัตน์ความคิดหวังของลูกค้า ความกดดันอันเกิดจากการแข่งขัน วงจรเวลาที่สั้นลง เป็นหลักที่จะนำไปสู่ความสามารถในการเรียนรู้ ความสามารถในการทำตามความคิดใหม่ และถ่ายโอนความคิดไปสู่การปฏิบัติได้เร็วกว่าคู่แข่ง

ฐานคติที่ 3 การเรียนรู้ภายในองค์กรเกิดจากทั้งปัจเจกชนและทั้งองค์กร การเรียนรู้ของปัจเจกชนภายในองค์กร ต่างจากการเรียนรู้ การเรียนรู้ของปัจเจกชนเกิดขึ้น ในขณะที่คนเกิดความรู้ขึ้นอย่างเงียบ ๆ ความรู้โดยผ่านการศึกษาประสบ การณ์ และการทดลอง การเรียนรู้ขององค์กรเกิดขึ้นเพราะระบบและวัฒนธรรมในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและความสามารถทางการเรียนขององค์กรไว้ได้ และถ่ายโอนการเรียนรู้ไปสู่ปัจเจกชนคนอื่น การเรียนรู้เช่นนี้ถือเป็นการแบ่งปันข้ามข้อจำกัดองค์การซึ่งได้แก่ ระยะห่าง เวลาและลำดับชั้น ผู้จัดการที่ต้องการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องเน้นปัจเจกชนและการเรียนรู้ขององค์กร

ฐานคติที่ 4 การเรียนรู้เกิดขึ้นต่อเนื่องจากการเรียนรู้แบบผิวเผิน (Superficial Learning) ถึงการเรียนรู้แก่นสาระ (Substantial Learning) โดยมีนักวิจัยหลายคนได้อธิบายความแตกต่างระหว่างการเรียนรู้สองแบบนี้โดยตั้งคำถามว่า ลองคิดดูว่าอะไรจะเกิดขึ้น เมื่อองค์กรแห่งการเรียนรู้พยายามที่จะจัดการเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงโดยมีการริเริ่มทำวงจรคุณภาพ การจัดการคุณภาพการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หรือปรับโครงสร้าง ถ้าการริเริ่มเหล่านี้ทำให้กิจกรรมเกิดความวุ่นวายหากเป็นเช่นนี้บริษัทอยู่ในระยะการเรียนรู้แบบผิวเผิน แต่เมื่อมีวิธีที่จะกำหนดรูปร่างของค่านิยมพื้นฐานและ วัฒนธรรมไม่เพียงแต่เป็นลูกจ้างแต่มองในแง่องค์กรในระยะ ๆ หนึ่ง หากเป็นเช่นนี้แสดงว่า อยู่ในระยะการเรียนรู้แก่นสาระ

ฐานคติที่ 5 การเรียนรู้มาจากความล้มเหลวเล็ก ๆ น้อย ๆ โดยความล้มเหลวเหล่านั้นจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ ความแตกต่างที่จำเป็นต่อเนื้อจะส่งเสริมให้เกิดการค้นหาที่เข้มงวดในขณะที่ความล้มเหลวเล็ก ๆ น้อย ๆ ให้ความแตกต่างที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ความล้มเหลวช่วยเพิ่มความทนทานต่อความเสี่ยง (Risk Tolerance) การสืบค้นข้อมูล การตระหนักในปัญหา กระบวนการข้อมูล การรับเอาแรงจูงใจ (Motivational Adoption)

ฐานคติที่ 6 การเรียนรู้มักจะเกิดตามมาหลังจากกลุ่มของกระบวนการที่สามารถคาดการณ์หรือทำนายได้ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะต่อการใช้คำว่า

กระบวนการ หรือขั้นตอนหรือการเคลื่อนไหวของการเรียนรู้ที่ว่า แม้จะมีการใช้คำศัพท์ที่แตกต่างกันแต่วิธีการอธิบายไม่แตกต่างกัน

สรุป องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สถานที่ซึ่งผู้คนขยายขีดความสามารถเพื่อจะบรรลุในสิ่งที่พวกเขาต้องการอย่างแท้จริง และต่อเนื่อง เป็นสถานที่สร้างระบบทางความคิดใหม่ และการขยายตัวทางความคิดใหม่ ตลอดจนการขยายตัวทางความคิดนั้นได้รับการสนับสนุนจากทุกคนเป็นสถานที่ที่ผู้คนมีความทะเยอทะยานสามารถคิดนอกกรอบ เป็นองค์การที่ผู้คนเรียนรู้ที่จะเรียนไปด้วยกันตลอดเวลา

ผู้วิจัยสรุปการจำแนกลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ออกเป็น 2 มิติ คือ มิติเกี่ยวกับกระบวนการ และมิติเกี่ยวกับผลผลิต ในกรณีของมิติกระบวนการ (Process Dimension) องค์การแห่งการเรียนรู้ จะมีลักษณะต่อไปนี้ คือ 1) การสนับสนุนการเรียนรู้ในหมู่สมาชิกขององค์การและเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) การเชื่อมโยงการเรียนรู้ส่วนบุคคลไปสู่การเรียนรู้ระดับองค์การ 3) สมาชิกในทุกระดับเรียนรู้เป็นธรรมชาติและรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 4) การเรียนรู้ขององค์การคือ การพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ หรือความกระตือรือร้นในศักยภาพที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม 5) การสร้างความตระหนักในตนเอง และใช้วิจารณ์ญาณใคร่ครวญสภาพแวดล้อม 6) การสืบสวนและเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ ปรับและเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับวัฒนธรรมของตนเอง 7) การขยายความสามารถของตนเพื่อให้เกิดผลที่ตรงความต้องการที่แท้จริง 8) การขยายรูปแบบของการคิดที่ทันสมัยได้รับการส่งเสริมและแรงบันดาลใจทั้งหลายได้รับการปลดปล่อย 9) การขยายขีดความสามารถอย่างต่อเนื่องสร้างสรรค์อนาคตขององค์การ 10) การสร้าง เรียนรู้ และถ่ายโอนความรู้และปรับแต่งพฤติกรรมขององค์กร เพื่อสะท้อนความรู้ความเข้าใจใหม่ ๆ

3. การวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาเบื้องต้นพบว่าผู้ศึกษาการวัดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้หลายท่านดังนี้

ยูริช จิกและกลินโน (Urich, Jick & Glinow, 1993 : 52 - 66) ได้พิจารณาถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องกับองค์การแห่งการเรียนรู้ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้เข้าใจถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ได้ชัดเจน โดยสิ่ง ๆ เหล่านั้น มีดังนี้ คือ 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องหลีกเลี่ยงที่จะเป็นทุกอย่างตามที่ทุกคนต้องการ 2) จะต้องหลีกเลี่ยงการรวมความคิด (Concept Cluster) เช่น เมื่อเราอ่านหนังสือพิมพ์ หรือหนังสือเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ เราจะเห็นความหลากหลายของคำศัพท์ต่อไปนี้ เช่น องค์การแห่งการเรียนรู้ การเปลี่ยนวัฒนธรรม กลยุทธ์การ

ปฏิบัติ ความสามารถหลัก ความสามารถของการจัดการ คุณภาพ เป็นต้น ในศาสตร์นี้พบว่า เต็มไปด้วยการสร้างความคิดและการปฏิบัติที่มักไม่เที่ยงตรง นักวิจารณ์บางคนใช้คำว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้” เมื่ออธิบายหน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์การ ซึ่งประสบผลสำเร็จ บางคนอาจใช้คำนี้ เพื่อระบุถึงองค์การดำเนินงานกระบวนการปรับปรุง โครงการต่าง ๆ (Re - Engineering) จึงเป็นการยากที่จะใช้คำศัพท์นี้เป็นพื้นฐานสำหรับการกระทำ เมื่อภาพที่นำเสนอเกี่ยวกับสิ่งที่มักเต็มไปด้วยความยุ่งเหยิงและ 3) การลงมือจัดการเพื่อปรับปรุงความสามารถในการเรียนรู้ จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ (ระบุ) ทดสอบและประเมิน โดยใช้ทฤษฎีการวิจัยหลาย ๆ รูปแบบ การออกแบบทดสอบเพื่อการวิเคราะห์และทดสอบ ผู้จัดการสามารถทำให้การเรียนรู้ขึ้นได้หรือไม่ งานด้านเอกสาร ว่าทำไมเรื่องราวที่เกี่ยวกับการเรียนรู้จึงเป็นเอกสารเชิงความคิด (Thought Papers) มากกว่าเอกสารการวิจัยเชิงประจักษ์ (Empirical Research) ในการที่ผู้จัดการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้จากผลการศึกษาวเคราะห์ความเป็นมาของแนวคิด ลักษณะ สมมติฐานและสิ่งท้าทายเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ดังที่นำมากล่าวถึงในตอนต้นทั้งหมดนั้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบสำหรับการวัดลักษณะของ “ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้” ในการวิจัยครั้งนี้ เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ลักษณะที่เป็นกระบวนการ ประกอบด้วย

- 1.1 การสนับสนุนการเรียนรู้ในหมู่สมาชิกขององค์การและการเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 1.2 การเชื่อมโยงการเรียนรู้ส่วนบุคคลไปสู่การเรียนรู้ระดับองค์การ
- 1.3 ความเป็นธรรมชาติของการเรียนรู้และการรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- 1.4 การเรียนรู้ขององค์การ คือ การพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ หรือความกระฉ่งแจ้งในศักยภาพที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม
- 1.5 การตระหนักในตนเองและการใช้วิจารณญาณใคร่ครวญสภาพที่แวดล้อม
- 1.6 การเป็นองค์การที่สืบเสาะหาความรู้และการเพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับวัฒนธรรมของตนเอง
- 1.7 การขยายขีดความสามารถของตนเพื่อให้เกิดผลที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริง
- 1.8 การขยายรูปแบบของการคิดที่ทันสมัยโดยไม่ได้รับการส่งเสริม และการเพิ่มแรงบันดาลใจให้มีอิสระในการคิด

1.9 การที่องค์กรขยายขีดความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสรรค์อนาคตขององค์กร

1.10 การที่องค์กรมีความเชี่ยวชาญในการสร้างการเรียนรู้ และถ่ายโอนความรู้และปรับแต่งพฤติกรรมขององค์กร เพื่อสะท้อนความรู้และความเข้าใจใหม่ ๆ เหล่านั้น

2. ในลักษณะที่เป็นผลผลิต หมายถึง “ผลลัพธ์” ที่ได้มาจากความรู้ใหม่ ๆ ทักษะใหม่ หรือเจตคติใหม่ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคลและองค์กร เป็นสิ่งที่สามารถสังเกตได้และสามารถมองเห็นได้ด้วยตา เป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรมีลักษณะเชิงแข่งขัน เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถทั้งของตัวบุคคลและองค์กร เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการเปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในระบบและวัฒนธรรมองค์กร เป็นที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากความล้มเหลวเล็ก ๆ น้อย ๆ และมีการค้นหาสิ่งใหม่ ๆ และเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากกระบวนการที่สามารถคาดทำนายได้

สรุป การวัดลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่เป็นกระบวนการ และลักษณะที่เป็นผลผลิตหรือ “ผลลัพธ์” ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่ปรับปรุงมาจากเครื่องมือของสมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 200 – 201) จำนวน 23 ข้อ โดยจำแนกเนื้อหาเกี่ยวกับลักษณะด้านกระบวนการ จำนวน 12 ข้อ ลักษณะด้านผลลัพธ์ จำนวน 11 ข้อ ซึ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้มีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน ดังนี้

เบนเน็ตต์ และ โอไบรน์ (Bennett & O' Brien. 1994 : 41-49) พบว่ามีปัจจัยสำคัญ 12 ปัจจัยซึ่งมีอิทธิพลต่อความสามารถ ในการจัดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ดังนี้

1. กลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์ (Strategy or Vision) องค์กรและสมาชิกต้องมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับว่า พวกเขาต้องการ ไปจุดใด เพื่อจะคาดหมายได้ว่า พวกเขาจำเป็นต้องเรียนรู้อะไรบ้างเพื่อไปให้ถึงจุดหมายนั้น พวกเขาต้องพัฒนากลยุทธ์กว้าง ๆ เพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย เพื่อที่จะรู้ว่าการเรียนรู้ของพวกเขาสามารถผลักดันองค์กร ไปสู่วิสัยทัศน์ของพวกเขา

นอกจากนี้ถ้าองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสมบูรณ์ต่อหมู่คณะแล้ว วิทยาลัยฯและกลยุทธ์ก็จะต้องสนับสนุนและส่งเสริมองค์การแห่งการเรียนรู้

2. การปฏิบัติเชิงบริหาร (Executive Practices) สมาชิกองค์การอาจตั้งเป็นคำถามได้ว่า ผู้บริหารให้นโยบายอะไรและปฏิบัติอะไรบ้าง เพื่อเป็นการสนับสนุนวิทยาลัยฯของการเรียนรู้ขององค์การ ที่ยังไม่มีมีการเปลี่ยนแปลง ให้ขับเคลื่อนตามผู้บริหารเพื่อมุ่งสู่วิทยาลัยฯที่วางไว้

3. การปฏิบัติเชิงจัดการ (Managerial Practices) ผู้บริหารเป็นผู้สนับสนุนและนิเทศการทำงานในแต่ละวันของแต่ละบุคคลและคณะ จะต้องปฏิบัติให้สอดคล้องกับหลักการของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในองค์การ มีการเรียนรู้อย่างจริงจังนั้น ผู้บริหารจะต้องสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีการพัฒนา จะต้องช่วยพวกเขาบูรณาการสิ่งที่พวกเขาต้องการเรียนรู้ จะต้องสามารถร่วมกันคิดเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง และการใช้วิธีการใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาต่อไปข้างหน้า

4. บรรยากาศ (Climate) การปฏิบัติงานจะได้ผลดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีผลต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นั่นคือ บรรยากาศในองค์การ ซึ่งบรรยากาศในองค์การ คือ ผลสรุปของค่านิยมและเจตคติของทุก ๆ คนในองค์การ เกี่ยวกับการทำงานของพวกเขา องค์การแห่งการเรียนรู้นำบรรยากาศแห่งการเปิดใจและไว้ใจกันมาใช้ ซึ่งบุคคลจะต้องไม่กลัวที่จะแสดงความคิดเห็นและพูดตามที่ใจคิด อุปสรรคระหว่างผู้จัดการและลูกจ้างจะถูกขจัดออกไป และทุกคนทำงานร่วมกันเพื่อสนับสนุนงานที่ออกมาดีเยี่ยมตามอุดมคติ

5. องค์การหรือโครงสร้างของงาน (Organization or job Structure) โครงสร้างองค์การสามารถสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมีการนิยามภาระงานที่เปลี่ยนแปลงได้เพื่อการเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของสภาพแวดล้อมภายนอก และตามความต้องการขององค์การเอง การปฏิบัติหน้าที่ เช่น มีการสับเปลี่ยนหน้าที่และการชี้แนะด้วยตนเอง มีการทำงานข้ามคณะทำงานเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น จะต้องมีการจำกัดนโยบายตามระบบราชการ และกฎที่ศักดิ์สิทธิ์หรือขัดขวางการเคลื่อนไหวของข้อมูล

6. การไหลของข้อมูลสารสนเทศ (Information Flow) การเรียนรู้ขององค์การต่าง ๆ จะอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้ทันกับยุคข้อมูลสารสนเทศและการเผยแพร่ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยสนับสนุนการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานต่าง ๆ ให้ง่ายขึ้น และเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานได้รับข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ตรงกับงานของตนเอง

7. การปฏิบัติของบุคคลและทีมงาน (Individual and Team Practices) ข้อมูลสารสนเทศมีความสำคัญต่อบทบาทหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นการทำงานบุคคลและเป็นทีม ในองค์กรการแห่งการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้จะมีประโยชน์อย่างยิ่ง องค์กรต่าง ๆ จะเจริญเติบโต มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา และทำงานเพื่อแก้ปัญหานั้น ๆ

8. กระบวนการทำงาน (Work Process) องค์กรจะกระตุ้นการเรียนรู้ได้โดยผ่านวิสัยทัศน์ ระบบสารสนเทศ การใช้กระบวนการทำงานที่จะกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีการสอนหรือฝึกเทคนิคในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบมีการส่งเสริมการเรียนรู้จากสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจตนเอง เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางหรือปรับสภาพกระบวนการต่าง ๆ ให้อยู่ในแนวหน้าให้เท่ากันหรือดีกว่าคนที่เก่งที่สุดในปัจจุบัน (Benchmarking)

9. เป้าหมายหรือข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน (Performance Goals of Feedback) ประเด็นสำคัญขององค์กรที่ประสบความสำเร็จโดยตรงนั้น จะต้องเน้นลูกค้า จะต้องทราบว่าอะไรที่เข้าต้องการและจำเป็น การเรียนรู้เพื่อจุดประสงค์การเรียนรู้อย่างเดียวจะไม่ประสบความสำเร็จคุณค่าของการเรียนรู้นั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการช่วยเหลือองค์กรในการบริการลูกค้าให้ดีขึ้น ต้องอาศัยการมีข้อมูลย้อนกลับทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

10. การฝึกอบรมหรือการศึกษา (Training or Education) เป็นที่ทราบอยู่แล้วว่า การฝึกอบรมและการศึกษานั้นเป็นบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานในองค์กร การฝึกอบรมเป็นสิ่งที่จำเป็นในองค์กรแห่งการเรียนรู้ โปรแกรมการฝึกอบรมที่เป็นทางการจะเน้นการช่วยเหลือบุคคลในการเรียนรู้ด้วยตนเองและจากประสบการณ์ของผู้อื่น แล้วจากนั้นก็ยังสามารถแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์ เช่น การฝึกปฏิบัติเป็นทีม การศึกษาเป็นทีม การสาธิตโครงการ การให้คำปรึกษาโดยเพื่อน โครงการการเรียนรู้งานพื้นฐาน สามารถจัดการอบรมหรือฝึกปฏิบัติโดยผ่านดาวเทียมและคอมพิวเตอร์

11. การพัฒนารายบุคคลหรือทีมงาน (Individual or Team Development) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นสมาชิกให้พัฒนาด้วยตนเองขณะเดียวกันก็จะส่งเสริมการพัฒนาทีมงานด้วย องค์กรสามารถเรียนรู้ได้เพียงว่า ทีมงานเรียนรู้ร่วมกันแบบชุมชนผู้ปฏิบัติงาน (Communities of Practice) ที่มีการปฏิบัติงานกันอย่างต่อเนื่อง การให้อำนาจในการทำงานเป็นทีมหรือรายบุคคล แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านความคิดสำหรับโลกธุรกิจ และยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรต่าง ๆ ที่จะหาวิธีเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้

12. การให้รางวัลหรือการยอมรับ (Rewards or Recognition) เป็นองค์ประกอบหรือกรอบตัวสุดท้ายที่สนับสนุนตัวอื่นทั้งหมด ระบบการให้รางวัลและการยอมรับจะส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้แบบรายบุคคลแบบองค์การ ซึ่งการให้รางวัลอาจใช้หลายรูปแบบ เช่น จากบุคคลที่ผู้ร่วมงานยอมรับ ซึ่งเป็นบุคคลที่อาจเสนอแผนงานอื่นที่มีประโยชน์ต่อทุกคนมาแลกเปลี่ยนเมื่อองค์การมีการเรียนรู้และเติบโตขึ้น เป็นต้น

มาร์ควาร์ดท์ และเรย์โนลด์ส (Marquardt & Reynolds, 1994 : 389-409) ได้ทำการศึกษาวิจัยและได้เสนอปัจจัยที่จะช่วยเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 11 ปัจจัย ดังนี้

1. โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) โครงสร้างขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสม คือ โครงสร้างที่เล็กและคล่องตัว ไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป คำพรรณานงาน (Job Description) ที่ยืดหยุ่นไม่ตายตัว การบังคับบัญชาไม่เน้นการควบคุมมากเกินไปและที่สำคัญต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure) แบบเดียวกับสิ่งมีชีวิตที่มีองค์ประกอบต่างทำหน้าที่ประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ แม้จะแยกเป็นหน่วยย่อยก็必须有สภาพทุกอย่างเหมือนระบบทั้งหมดขององค์การ นอกจากนี้โครงสร้างขององค์การจะมีลักษณะแบบทีมงานข้ามหน้าที่ (Cross Functional Work Teams) เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของทีม พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้ เรียนรู้ที่จะประสานงานและมุ่งตรงไปยังการทำงานที่ซับซ้อนขึ้นของทีมและเอาชนะการแตกแยกขององค์การ

2. วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Corporate Learning Culture) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีวัฒนธรรมที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ความตระหนักในตนเอง (Self-Awareness) การใคร่ครวญ (Self-Reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative Way) วัฒนธรรมองค์การต้องให้รางวัลพิเศษต่อการเสริมสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากการกระทำนั้น ๆ สนับสนุนให้มีการใช้ข้อมูลย้อนกลับ ศึกษาค้นคว้า และเผยแพร่ต่อกันอย่างฉันทมิตร มีโอกาสในการพัฒนาตนเองสำหรับทุกคนให้เกิดมีนิสัยการเรียนรู้จากทุกอย่างในการทำงาน

3. การเพิ่มอำนาจ (Empowerment) เป็นการส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้สมาชิกมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง ลดความรู้สึกพึ่งพาผู้อื่นในการแก้ปัญหา ขยายความรู้ในการเรียนรู้ของตนให้บังเกิดผลงอกงามมีความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ แก้ปัญหาไปสู่ระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติ เพื่อให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์การ

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) องค์กรแห่งการ เรียนรู้ต้องมีการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีและคาดคะเนผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม ขององค์กรเพื่อให้หัวหน้าให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เป็นการคาดคะเนเกี่ยวกับภาพอนาคตที่ เป็นไปได้แสดงอนาคตภาพขององค์กรที่มีประโยชน์สำคัญแก่สังคม การเลือกเป้าหมายการ เรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งที่จะปฏิสัมพันธ์ด้วย

5. การริเริ่มและการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการริเริ่มและถ่ายโอนความรู้อย่างต่อเนื่องการสร้างนวัตกรรมองค์ ความรู้ใหม่ ๆ มิใช่เกิดจากการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) หรือเกิดจากการ ลอกแบบและพัฒนา (Copy and Development) เท่านั้น แต่สมาชิกทุกคนในองค์กรจะต้องมี บทบาทในการเสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากส่วนอื่น ฝ่ายอื่น จากเครือข่ายสายสัมพันธ์ติดต่อกับ ผ่านช่องทางการสื่อสาร และเทคโนโลยีต่าง ๆ

6. เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้อง ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และให้มีการเก็บ ประมวล ถ่ายทอดข้อมูลกันได้รวดเร็วและถูกหลัก สร้างเครือข่าย สร้าง ฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เทียบเคียงกับการ ทำงานของสมองมนุษย์ เพื่อช่วยถ่ายโอนการเรียนรู้ไปทั่วทั้งองค์กร ทำให้การฝึกอบรมใน อนาคตมีความรวดเร็วสั้นกระชับและประยุกต์ใช้ได้ เช่นมีการ ใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร ทางไกล (Video Conference) และการฝึกอบรมโดยสถานการณ์จำลอง (Simulation Games) เพื่อพัฒนาสมาชิกให้เรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตัวเอง

7. คุณภาพ (Quality) องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องเน้นคุณภาพงานการที่ องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวม และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำ ให้เกิดการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ กลายเป็นผลดีที่เกิดขึ้น องค์กรต้องยึดหลักการว่าจะ พัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้บริหาร

8. กลยุทธ์ (Strategy) องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องใช้กลยุทธ์การเรียนรู้โดย เจตนาและการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) เป็นจิตสำนึกขององค์กรควบคู่ไปกับการ ทำงานกระบวนการเรียนจะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ ทั้งในการวางแผน การดำเนินการและ การประเมินผู้บริหารจะเป็นผู้ทำหน้าที่ทดลองมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติ หรือ กำหนดคำตอบไว้

9. บรรยากาศที่สนับสนุน ส่งเสริม(Supportive Atmosphere) องค์การแห่งการ เรียนรู้ต้องมุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เข้า ได้พัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ ที่เต็มเปี่ยมเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างหลากหลาย ให้ความเท่าเทียม เสมอภาคกัน ให้ความเป็นอิสระ สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมโดยมี ความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์การ

10. ทีมงานและเครือข่าย-(Teamwork and Networking) องค์การแห่งการ เรียนรู้ต้องตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการมีหน้าที่มิใช่เพียงแต่การแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว และริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อ สร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วมกันอันจะทำให้การอยู่รอดและเจริญเติบโต

11. วิสัยทัศน์ (Vision) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์เป็น ฉันทามติขององค์การและสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งรวมถึงพันธกิจ (Mission) เพื่อ เป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง การกำหนดผูกพันบนพื้นฐาน ของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกันส่งผลให้มีการร่วมกันทำงาน

ไคเซอร์ (Kaiser, D. P., 2000 : 2193-2196) ได้ศึกษาวิจัยและนำเสนอปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 8 ปัจจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่มีความมุ่งมั่น อุทิศตนเพื่อให้สมาชิกปฏิบัติงานสำเร็จไปตามวิสัยทัศน์ขององค์การ และประสานวิสัยทัศน์ของ บุคคล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถสอนงาน สอนทักษะ พร้อมสอนคุณธรรม

2. วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture) หมายถึง วิธีการประพฤติ ปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ กฎเกณฑ์ ค่านิยม ระเบียบวินัย ได้รับอิทธิพลจาก ประวัติศาสตร์ขององค์การ ความต้องการของลูกค้ำ และการปฏิบัติหน้าที่ของสมาชิก วัฒนธรรมองค์การมี 3 ลักษณะดังนี้

2.1 การแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง องค์ความรู้ที่ไม่มีการยึดติดกับความรู้ เดิม แต่เป็นความจริงที่มีอิสระ และไม่สามารถวัดค่านวนได้ และบุคคลสามารถเข้าถึงแหล่ง ขององค์ความรู้ได้ รวมทั้งเป็นความรู้ที่ปรากฏตลอดเวลา สมาชิกยอมรับ ไม่มีใครรู้คำตอบจาก ทุกคำถาม ได้

2.2 การมีอิสระในการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ที่นำไปสู่ความสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพและมีความคิดอิสระ สร้างความคิดใหม่ กล้าเสี่ยง และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

2.3 ความเป็นเอกภาพในองค์การ หมายถึง สมาชิกในองค์การต้องมีจิตสำนึกในการทำงานตามสถานะของตน โดยยอมรับและเข้าใจเป้าหมายขององค์การ ซึ่งทำให้เกิดผลประโยชน์ต่อองค์การเสมือนตนเป็นผู้มีส่วนในองค์การ

3. พันธกิจและยุทธศาสตร์ (Mission and Strategy) หมายถึง เป้าหมายที่องค์การตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จเกินกว่าที่วัตถุประสงค์ขององค์การได้กำหนดไว้ในองค์การแห่งการเรียนรู้พันธกิจและยุทธศาสตร์ มี 3 ประการ ดังนี้

3.1 การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง สมาชิกในองค์การต้องยอมรับและปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ ในระดับระบบรวมขององค์การ ไม่ใช่แค่ในระดับบุคคลหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเท่านั้น สมาชิกทุกคนมีความสำคัญต่อแผนยุทธศาสตร์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานในองค์การ และสมาชิกต้องคำนึงถึงแผนงานในแต่ละแผนของตน ซึ่งมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ขององค์การด้วย

3.2 การตรวจสอบจากภายนอก หมายถึง การเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้าที่เคลื่อนย้ายของคู่แข่ง เทคโนโลยีสมัยใหม่ ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์การและสมาชิกในอนาคต

3.3 การสร้างเสริมองค์ความรู้ หมายถึง การเผยแพร่ และชี้แจงข้อมูลข่าวสารที่เป็นพื้นฐานองค์ความรู้ขององค์การ และเป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อการตอบสนองขององค์การไปสู่การทำทนาย และพัฒนาการปฏิบัติงานในองค์การ

4. การดำเนินงานบริหารจัดการ (Management Practices) หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานใน 4 เรื่อง ดังนี้

4.1 การสนับสนุนการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนสมาชิกให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ คือ เรียนรู้จากความสำเร็จและความผิดพลาด รวมทั้งพยายามรักษาความสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีกับทุกแผนกขององค์การ

4.2 การตั้งใจเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความกล้าและตั้งใจสมาชิกเพื่อไปสู่การเรียนรู้และการพัฒนาในระดับบุคคล ระดับกลุ่มบุคคล ช่วยกันกำหนดเป้าหมายสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมทั้งผู้บริหารให้สมาชิกรับผิดชอบต่อการเรียนรู้

4.3 การพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดกิจกรรมสนับสนุนทักษะการอยู่ร่วมกัน สามารถปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลที่ยิ่งใหญ่ รวมทั้งการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นของสมาชิก

4.4 การสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารจัดทรัพยากรและงบประมาณต่าง ๆ ที่ต้องการไปสนับสนุนการปฏิบัติงานของสมาชิกให้บรรลุเป้าหมาย

5. โครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างของการจัดหน้าที่ และบุคคลเข้าสู่ระดับความรับผิดชอบ การตัดสินใจ อำนาจหน้าที่ และการปฏิสัมพันธ์กันใน 2 ลักษณะ ดังนี้

5.1 การจัดโครงสร้างแบบผสมผสาน หมายถึง การบูรณาการเป้าหมายหน้าที่บทบาท ความพยายามในการทำงาน การแก้ปัญหา และการตัดสินใจเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ

5.2 โครงสร้างที่เอื้ออำนวยความสะดวก หมายถึง โครงสร้างที่เปิดโอกาสให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กัน ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

6. ระบบองค์การ (Organizational Systems) หมายถึง การที่องค์การมีระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีมาตรการค่านิยมนโยบาย และการมีกลไกที่อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิก

7. บรรยากาศการทำงาน (Working Climate) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์การสร้างความประทับใจและความรู้สึกที่ดีของสมาชิก ในหน่วยงานมีบรรยากาศการทำงาน 2 ลักษณะ ดังนี้

7.1 บรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดค่านิยมบรรทัดฐาน และพฤติกรรมของสมาชิก เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

7.2 การปฏิสัมพันธ์ หมายถึง กิจกรรมของสมาชิกที่แลกเปลี่ยนพูดคุยช่วยเหลือ กันเอื้ออำนวยความสะดวกให้สมาชิกเติบโต และประสบความสำเร็จ

8. การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การกระตุ้น การโน้มน้าวสมาชิกในองค์การให้อุทิศตน มีน้ำใจ มีความผูกพันในงาน และความเพียรพยายามปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 103-109) ได้ศึกษาวิจัย

โครงสร้างเชิงเหตุผลของปัจจัยทางการบริหาร ที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 โดยกำหนดปัจจัยที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 10 ปัจจัย ดังนี้

1. ความสำเร็จของโรงเรียน โรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะประกอบด้วย 1) เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) การมีแผนงานวิชาการ

ที่ดี 3) การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน 4) การส่งเสริมบรรยากาศในโรงเรียนทางบวก 5) การส่งเสริมความเป็นกลุ่ม 6) การมีพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) การใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) การส่งเสริมแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และ 9) การส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

2. ความเป็นองค์การวิชาชีพ องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่เน้นเรื่องการกระจายอำนาจ (Decentralization) และเรื่องการทำให้เป็นมาตรฐานในด้านทักษะ (Standardization of Skill) ของสมาชิกในองค์การ ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้มีการพัฒนาจนถึงระดับความเป็นวิชาชีพ ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความสามารถในการกำหนดมาตรฐานงาน การปฏิบัติ และการประเมินผลด้วยตนเอง

3. การตัดสินใจและการมีวิสัยทัศน์ร่วม องค์การแห่งการเรียนรู้มีรูปแบบการตัดสินใจแบบกระจายอำนาจที่ให้โอกาสกับครูและผู้เกี่ยวข้องช่วยกันตัดสินใจ เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน โดยอาจขยายขอบเขตผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนอกโรงเรียนด้วย การตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นสังคมประชาธิปไตย โดยถือว่าการตัดสินใจร่วม (Shared Decision Making) จะช่วยปรับปรุงคุณภาพของการตัดสินใจหากใช้กลยุทธ์และการตัดสินใจที่ถูกต้อง จะทำให้เกิดความเกี่ยวข้องที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล โดยผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น อาจประกอบด้วยผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน หรือผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ สำหรับการมีวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นการแสดงถึงสภาพที่พึงปรารถนา หรือที่เป็นไปได้ในอนาคตนั้น จากการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการทางบริหารใหม่ ถือว่าการกำหนดวิสัยทัศน์นั้นจะไม่ใช่วิธีเฉพาะของผู้บริหารอีกต่อไปแล้ว แต่จะต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วมที่เกิดจากการกำหนดร่วมกันของสมาชิกในองค์การ แม้จะต้องใช้เวลาก็ตาม

4. กลุ่มบริหารตนเองและการติดต่อสื่อสาร การพัฒนากลุ่มบริหารตนเอง อาศัยหลักการ Self Leadership เกิดขึ้นบนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ผู้ปฏิบัติในยุคสมัยใหม่มีความรู้มากเพียงพอที่ไม่อาจจะรับภาวะการนำแบบดั้งเดิมได้อย่างเหมาะสมอีกแล้ว พวกเขาสามารถจะบริหารตนเองได้และเป็นผู้นำให้ตนเองได้” โดยจะต้องเน้นความมีค่านิยมและมีการปฏิบัติด้วยตนเองทั้งการกำหนดความคาดหวัง เป้าหมาย การมีข้อมูลย้อนกลับและการประเมินตนเอง ส่วนกรณีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนั้น ถือว่าการติดต่อสื่อสารในองค์การหนึ่ง ๆ อาจกระทำได้หลากหลายวิธีขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์การนั้น ๆ ว่าต้องเป็นแบบเปิดหรือแบบปิดมากน้อยเพียงใด การติดต่อสื่อสารถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เพราะแม้จะมี

ยุทธศาสตร์ดีเพียงใดก็ตามหากขาดการติดต่อสื่อสารที่ดีแล้วก็ยากจะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรพัฒนาให้มีการติดต่อสื่อสาร ทั้งที่เป็นแบบทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งในแนวนอนและในแนวตั้ง ทั้งเป็นการติดต่อแบบสองทาง (Two Way Communication) และแบบหลายช่องทาง (Multiple Channels)

5. การจูงใจเชิงสร้างสรรค์ โรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการจูงใจให้คนทุ่มเทแรงกายและแรงใจอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถจะต้องบริหารงานให้เป้าหมายของตัวบุคคลและเป้าหมายขององค์กรบรรลุผลด้วยกันทั้งคู่ โดยอาศัยกระบวนการจูงใจที่คำนึงถึงความคาดหวังหรือความต้องการของทั้งตัวบุคคลและขององค์กร ซึ่งการที่จะกระทำได้นั้นผู้บริหารพึงทำความเข้าใจรูปแบบการจูงใจ ที่มีรูปแบบเชิงเนื้อหา (Content Model) และรูปแบบเชิงกระบวนการ (Process Model) แล้วนำเอาแนวคิดเชิงทฤษฎีนั้นไปประยุกต์ให้เกิดผล

6. การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ในยุคปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leader) มากกว่าเป็นผู้นำแห่งการจัดการ (Transactional Leader) โดยลักษณะของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารจะเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจที่เกิดขึ้นภายในคน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูงมากกว่าความต้องการในระดับต่ำ ขณะเดียวกันก็จะต้องทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะต้องใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ในภารกิจที่เกินปกติในภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ ไม่ได้มาแทนที่ภาวะผู้นำแห่งการจัดการ แต่จะช่วยเสริมให้เกิดผลเพิ่มขึ้น (Add-On Effects) จากภาวะผู้นำแห่งการจัดการ หรือกล่าวในอีกนัยหนึ่งว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จได้ จะต้องอาศัยภาวะผู้นำแห่งการจัดการเป็นพื้นฐาน

7. การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศขององค์กรเชิงสร้างสรรค์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยผู้นำที่จะต้องให้ความใส่ใจต่อวิถีชีวิตขององค์กร เป็นที่สันนิษฐานกันว่า ครูผู้ปกครองและนักเรียน ต่างต้องการคำตอบต่อคำถามประเภทที่ว่า โรงเรียนของเราเป็นอย่างไรที่นี้สำคัญจริง หรือ เราเชื่ออะไกัน ทำไมเราถึงทำกันเช่นนี้ เราจะเป็นพวกเดียวกันได้อย่างไร และเราจะทำตัวให้เข้ากับสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างไร เป็นต้น ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ผู้บริหารโรงเรียนพึงทำความเข้าใจให้กระจ่างและให้มีความหมายแนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนนั้น มีดังนี้ คือ 1) การเสริมสร้างความเป็นหมู่คณะ 2) การส่งเสริมบรรยากาศแห่งการทดลอง

3) การกำหนดความคาดหวังไว้ในระดับสูง 4) การส่งเสริมบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 5) การส่งเสริมบรรยากาศความเชื่อมั่น 6) การสนับสนุนปัจจัยที่เป็นวัตถุ 7) การบรรลุความเป็นพื้นฐานในองค์ความรู้ 8) การส่งเสริมความภาคภูมิใจในสถาบัน 9) การส่งเสริมการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 10) การส่งเสริมความเอาใจใส่ดูแล สังสรรค์และมีอารมณ์ขัน 11) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 12) การปกป้องสิ่งที่เห็นว่าสำคัญ 13) การสืบทอดในประเพณี และ 14) การมีการสื่อสารแบบเปิด-กรณีของบรรยากาศองค์การ หมายถึง คุณภาพสภาพแวดล้อมโดยรวม ซึ่งรวมทั้งตัวบุคคล อาคารสถานที่และสถานที่ตั้ง โรงเรียนเป็นต้นนั้น ผู้บริหารโรงเรียนพึงส่งเสริมบรรยากาศองค์การแบบเปิดมากกว่าบรรยากาศองค์การแบบปิด ซึ่งเป็นสภาพที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากครู ให้ความจริงใจ ให้การยกย่องนับถือ ให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาวิชาชีพและให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ใช้การสั่งการหรืออำนาจบังคับในระดับต่ำ ใช้ภาวะผู้นำแบบช่วยเหลือส่งเสริม และสนับสนุนความโปร่งใสและความมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงวิชาชีพต่างกัน ครูต่างรู้จักและมีความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือและมีพันธะผูกพันกับการทำงาน

8. การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ในการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหารพึงมีความชัดเจน ในการตอบคำถามต่าง ๆ ดังนี้ ก่อน คือ 1) จะเปลี่ยนแปลงอะไร 2) ทำไมถึงต้องเปลี่ยนแปลง 3) จะเปลี่ยนแปลงอย่างไร 4) เปลี่ยนแปลงเมื่อไร 5) เกี่ยวข้องกับใครบ้าง 6) มีอุปสรรคอะไรบ้าง 7) คาดว่าจะมีผลกระทบอะไรบ้าง 8) สิ่งสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงมีอะไรบ้าง 9) ค่าใช้จ่ายเป็นอย่างไร 10) ประโยชน์ที่จะได้รับคืออะไร นอกจากนี้ผู้บริหารพึงให้ความสำคัญกับการเกิดขึ้นของใหม่ ๆ ที่เรียกว่า นวัตกรรม (Innovation) ด้วย โดยผู้บริหารควรเน้นไปที่กระบวนการเชิงนวัตกรรม ที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคคลกลุ่มบุคคลและขององค์การเพื่อให้เกิดผลผลิตเชิงสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

9. การบริหารหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารควรจะต้องรู้และเข้าใจใน ทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ เพื่อให้เกิดกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่จะทำให้การบริหารเป็นไปอย่างถูกต้องทิศทาง และในด้านการสอนนั้นผู้บริหารพึงตระหนักว่า ไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุดที่จะนำไปใช้กับทุกคน ทุกสถานการณ์ หรือทุกจุดมุ่งหมายและตระหนักดีกว่าครูที่จะเป็นระดับวิชาชีพ ได้นั้นจะต้องมีการฝึกฝน ฝึกปรือ และสะสมวิถียุทธศาสตร์การสอนที่หลากหลาย สามารถจะนำไปใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ ในการบริหารหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เล่นหลัก (Major Player) เป็นผู้ตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในทุกเรื่อง จะต้องแสดง

บทบาทในหลายลักษณะ เช่น เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนเป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้ใช้อำนาจร่วม และเป็นนักนวัตกรรม เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานะที่แนวโน้มการบริหารหลักสูตรและการสอนเป็นแบบยึดโรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) มากขึ้นนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความเกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่องานด้านหลักสูตรมากขึ้น โดยเฉพาะในฐานะที่จะเป็นผู้นำในการสร้างหลักสูตรใหม่ ๆ ในท้องถิ่นขึ้นมา

10. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์การแห่งการเรียนรู้มีความพยายามที่จะเพิ่มขีดความสามารถและการใช้ทรัพยากรที่ถือว่ามีคุณค่ามากที่สุดขององค์การ นั่นก็คือ “มนุษย์” ให้เต็มศักยภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด และการพัฒนาที่ยั่งยืน คือการพัฒนาที่เกิดจากภายในบุคคลหรือองค์การเอง สำหรับทรัพยากรมนุษย์ในองค์การทางการศึกษา หรือในโรงเรียนที่จะเป็นกลไกหรือตัวการในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ “ครู” ครูที่จะต้องทำหน้าที่จัดสภาพการเรียนรู้การสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในตัวผู้เรียนครูที่มีภาระหน้าที่อื่นอีก หลากหลายที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ครูที่จำเป็นต้องมีการปรับตัวและมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งในการพัฒนาครูจะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์การ โดยหากต้องการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนให้มีลักษณะอย่างไร ก็จะต้องพัฒนาครูให้มีลักษณะที่สอดคล้องกันนั้น

สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 140) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารมี 11 ปัจจัยได้แก่

1. วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์
2. โครงสร้างของโรงเรียน
3. เทคโนโลยีและระบบงาน
4. การปฏิบัติด้านการบริหาร
5. การปฏิบัติด้านการจัดการ
6. การปฏิบัติงานของครูและทีมงาน
7. การพัฒนาครูและทีมงาน
8. ภาวะผู้นำทางวิชาการ
9. บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน
10. การจูงใจ
11. เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน

สุรัตน์ ดวงชาตม (2549 : 35) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาผู้องค์การแห่งการ เรียนรู้ ได้สรุปปัจจัยที่ทำให้้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 8 ปัจจัย คือ

1. บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร
2. วิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงาน
3. คัดค้านนวัตกรรมและใช้เทคโนโลยี
4. การจูงใจในการปฏิบัติงาน
5. การปรับเปลี่ยนภายในองค์กร
6. การปฏิบัติงานเป็นทีม
7. การจัดการความรู้และข้อมูลภายในองค์กร
8. การเรียนรู้ร่วมกัน

จากผลการศึกษางานวิจัยเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ ทั้งในต่างประเทศและภายในประเทศดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้จำนวน 8 ปัจจัยดังนี้

1. โครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
2. เทคโนโลยีและระบบงาน
3. การปฏิบัติด้านการบริหาร
4. ปฏิบัติงานของครูและทีมงาน
5. การพัฒนาครูและทีมงาน
6. บรรยากาศและวัฒนธรรมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม

อธยาศัยอำเภอ

7. การจูงใจ
8. เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน
9. ภาวะผู้นำทางวิชาการ

เพื่อให้มองเห็นความสัมพันธ์แนวความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยจึงสรุป

เปรียบเทียบสาระของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้จากผลการวิจัย 6 เรื่องทั้งใน
ประเทศและต่างประเทศ

Bennet & O' Brien. 1994	Marquardt & Reynolds. 1994	Kaiser. 2000	วิโรจน์ สารรัตนะ 2545	สมคิด สร้อยน้ำ 2547	สุรัตน์ ดวงชาตม 2549	ปัจจัยที่ได้จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย
กลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์	กลยุทธ์วิสัยทัศน์	พันธกิจและยุทธศาสตร์	การตัดสินใจร่วมและมีวิสัยทัศน์ร่วม	บรรยากาศและวัฒนธรรมโรงเรียน	บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ	บรรยากาศและวัฒนธรรมกศน.อำเภอ
องค์การหรือโครงสร้างของงาน	โครงสร้างที่เหมาะสม	โครงสร้างองค์การ	ความเป็นองค์การวิชาชีพ	การปฏิบัติด้านการบริหาร	วิสัยทัศน์และเป้าหมายการทำงาน	โครงสร้างกศน.อำเภอ
การเลื่อนไหลข้อมูลสารสนเทศกระบวนการทำงาน	เทคโนโลยีการเรียนรู้	การดำเนินงานบริหารจัดการ	การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม	เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน	คิดค้นนวัตกรรมและใช้เทคโนโลยี	เทคโนโลยีและระบบงาน
การปฏิบัติเชิงการบริหาร	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม		การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง	ภาวะผู้นำ		การปฏิบัติด้านการบริหาร
การปฏิบัติเชิงการจัดการ	การเรียนรู้และถ่ายโอนความรู้	ระบบองค์การ	การบริหารตนเองและการติดต่อสื่อสาร	วิสัยทัศน์พันธกิจและยุทธศาสตร์	การมุ่งใจในการปฏิบัติงาน	การปฏิบัติด้านการจัดการ
การปฏิบัติของบุคคลและทีมงาน	ทีมงานและเครือข่าย		การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	เทคโนโลยีและระบบงาน	การปรับเปลี่ยนภายในองค์การ	การปฏิบัติงานของครูและทีมงาน

ตารางที่ 2 (ต่อ)

Bennet & O' Brien. 1994	Marquardt & Reynolds. 1994	Kaiser. 2000	วิโรจน์ สารัตนะ 2545	สมคิด สร้อยน้ำ 2547	สุรัตน์ ดวงชาตม 2549	ปัจจัยที่ได้จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย
เป้าหมายหรือข้อมูลย้อนกลับ	คุณภาพ		ความมีประสิทธิผล	การจูงใจ	การเรียนรู้ร่วมกัน	เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับ
การให้รางวัลและการยอมรับ	บรรยากาศสนับสนุน	การจูงใจ	การจูงใจเชิงสร้างสรรค์	การปฏิบัติด้านการจัดการ		การจูงใจ

จากตารางที่ 2 ผู้วิจัย สามารถสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยกำหนดปัจจัยที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันหรือสามารถจัดเป็นกลุ่มปัจจัยเดียวกันได้ จึงได้กำหนดชื่อปัจจัยใหม่ให้มีความครอบคลุมคำอธิบายของปัจจัยที่คล้ายคลึงกัน ได้จำนวน 9 ปัจจัยดังนี้

- ปัจจัยที่ 1 โครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ
- ปัจจัยที่ 2 เทคโนโลยีและระบบงาน
- ปัจจัยที่ 3 การปฏิบัติด้านการบริหาร
- ปัจจัยที่ 4 ปฏิบัติงานของครูและทีมงาน
- ปัจจัยที่ 5 การพัฒนาครูและทีมงาน
- ปัจจัยที่ 6 บรรยากาศและวัฒนธรรมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ปัจจัยที่ 7 การจูงใจ

ปัจจัยที่ 8 เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ 9 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

จากผลการสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย สามารถสรุปปัจจัย ได้จำนวน 9 ปัจจัย ซึ่งมีรายละเอียดของปัจจัย

ต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ปัจจัยด้านโครงสร้างศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

อำเภอ มีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน เช่น

มาร์ควอर्टและเรย์โนลด์ (Marquardt, MJ., and Reynolds. 1994 : 389-409)

กล่าวว่าโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) ขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ โครงสร้างที่เล็กและคล่องตัวไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีคำพรรณนางาน (Job Description) ที่ยืดหยุ่นไม่ตายตัว การบังคับบัญชาไม่เน้นการควบคุมมากเกินไป กระบวนการทำงานไม่ซ้ำซ้อนกัน เพื่อเอื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้ และที่สำคัญต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holist Structure) แบบเดียวกับสิ่งมีชีวิตที่มีองค์ประกอบต่างทำหน้าที่ประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างแยกอิสระจากกันไม่ได้แม้จะแยกเป็นหน่วยย่อยก็ต้องมีสภาพทุกอย่างเหมือนระบบทั้งหมดขององค์การ นอกจากนี้ โครงสร้างขององค์การจะมีลักษณะแบบทีมงานข้ามหน้าที่ (Cross Functional Work Teams) เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของทีม พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้ เรียนรู้ที่จะประสานงานและมุ่งตรงไปยังการทำงานที่ซับซ้อนขึ้นของทีม และเอาชนะการแตกแยกขององค์การ

ไคเซอร์ (Kaiser, D. P.. 2000 : 2193 – 2196) ได้กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างของการจัดหน้าที่ และบุคคลเข้าสู่ระดับของความรับผิดชอบ การตัดสินใจ อำนาจหน้าที่ และการปฏิสัมพันธ์กัน ใน 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การจัดโครงสร้างแบบผสมผสาน หมายถึง การบูรณาการเป้าหมายหน้าที่บทบาท ความพยายามในการทำงาน การแก้ปัญหา และการตัดสินใจเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ
2. โครงสร้างที่เอื้ออำนวยความสะดวก หมายถึง โครงสร้างที่เปิดโอกาสให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กัน ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

เบนเน็ต และ โอไบรน์ (Bennett & O'Brien. 1994 : 41 – 49) ได้กล่าวว่า

องค์การหรือโครงสร้างของงาน (Organization or Job Structure) สามารถสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมีกรนิยามภาระงานที่เปลี่ยนแปลงได้เพื่อเป็นการเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของสภาพแวดล้อมภายนอก และตามความต้องการขององค์การเอง การปฏิบัติหน้าที่ เช่น มีการสับเปลี่ยนหน้าที่และการชี้แนะด้วยตนเอง มีการทำงานข้ามคณะทำงานเพื่อให้เกิด

ความยืดหยุ่นจะต้องมีการกำจัดการนโยบายตามระบบราชการ และกฎที่สกัดกั้นหรือขัดขวางการเคลื่อนไหวของข้อมูล

วิโรจน์ สารัตนะ และอัญชลี สารัตนะ (2545 : 103 – 109) กล่าวว่า ความเป็นองค์การวิชาชีพ องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่เน้นเรื่องการกระจายอำนาจ (Decentralization) และเรื่องการทำให้เป็นมาตรฐานในด้านทักษะ (Standardization of Skill) ของสมาชิกในองค์การ ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้มีการพัฒนาจนถึงระดับความเป็นวิชาชีพ ให้ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความสามารถในการกำหนดมาตรฐานงาน การปฏิบัติ และการประเมินผลด้วยตนเอง

สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 158) กล่าวว่า โครงสร้างของโรงเรียนปรับเปลี่ยนไปจากเดิมมีโครงสร้างการบริหารที่ลดขั้นตอน สะดวกคล่องตัว การมอบหมายงานและความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ มีการประสานงานทั้งแนวตั้งและแนวนอน ปรับระเบียบและแนวปฏิบัติ ลดความซ้ำซ้อน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน จัดงานให้ตรงความสามารถของบุคลากรรวมทั้งการธำรงรักษาบุคลากรให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยด้านโครงสร้างศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มาศึกษาเป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้ คือ การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดระบบมอบหมายงานและความรับผิดชอบ การจัดระบบการติดต่อประสานงาน การปรับปรุงแก้ไขกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติ การจัดโครงสร้างที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรในโครงสร้าง การจัดระบบการให้คุณให้โทษและความคิดความชอบ

ในการวัดตัวแปรปัจจัยด้าน โครงสร้างศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่ปรับปรุงมาจากเครื่องมือของ วิโรจน์ สารัตนะ และอัญชลี สารัตนะ (2545 : 106) และสมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 193-194) จำนวน 8 ข้อมาปรับใช้ให้ครอบคลุมปัจจัยด้าน โครงสร้างศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ คือ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จัดโครงสร้างการบริหารงานที่ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความสะดวกและคล่องตัว การมอบหมายงานและความรับผิดชอบให้ฝ่ายต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ จัดให้มีระบบการติดต่อประสานงานทั้งในแนวตั้งและแนวนอนเพื่อให้ฝ่ายต่าง ๆ มีการดำเนินงานที่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการปรับลดกฎระเบียบและแนวทางปฏิบัติ ลดความซ้ำซ้อนเพื่อมุ่งใจให้ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน จัด โครงสร้างที่ส่งเสริมและเอื้อต่อการเข้าร่วมในการ

ปฏิบัติงานจากผู้ที่เกี่ยวข้อง จัดโครงสร้างของงานโดยคำนึงถึงหลักการใช้นุเคราะห์ได้ตรงกับ ความรู้ความสามารถ มีการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติอย่าง ต่อเนื่องสม่ำเสมอ จัดระบบการพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรมและมีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มากที่สุด ถึง น้อยที่สุด

2.2 ปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหาร มีผู้ศึกษาไว้หลายท่านเช่น

มาร์ควอร์และเรย์โนลด์ (Marquardt MJ & Reynolds. 1994 : 389 – 409) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการ คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมีและคาดคะเนผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อให้หัวหน้าให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเป็นการคาดคะเนเกี่ยวกับภาพอนาคตที่เป็นไปได้ แสดงอนาคตภาพขององค์กรที่มีประโยชน์สำคัญแก่สังคม การเลือกเป้าหมายการเรียนรู้ใน สภาพแวดล้อมที่องค์กรมุ่งที่จะปฏิสัมพันธ์ด้วย

เบนเน็ตต์ และ โอไบรน์ (Bennett & O' Brien. 1994 : 41 – 49) ได้กล่าวว่า การ ปฏิบัติเชิงบริหาร (Executive Practices) สมาชิกองค์กรอาจตั้งเป็นคำถามได้ว่า ผู้บริหารให้ นโยบายอะไรและปฏิบัติอะไรบ้าง เพื่อเป็นการสนับสนุนวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้ขององค์กร ผู้บริหารควรจะทำอย่างไรในการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กร ได้เห็นความชัดเจนถึงการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องและความก้าวหน้าขององค์กร ผู้บริหารทำอะไรบ้างเพื่อปลูกเร้าหรือกระตุ้นใน บางส่วนขององค์กรที่ยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง ให้ขับเคลื่อนตามผู้บริหารเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่ วางไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 103 – 109) กล่าวว่า การเป็น ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ในยุคปัจจุบันผู้บริหารศูนย์การศึกษาอนุเคราะห์และการศึกษาตาม อรรถศาสตร์อำเภอ ควรเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leader) มากกว่าเป็นผู้นำ แห่งการจัดการ (Transactional Leader) โดยลักษณะของผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนั้น ผู้บริหาร จะเป็นผู้จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความ สนใจที่เกิดขึ้นภายในคน มุ่งการบรรลุความต้องการในระดับสูงมากกว่าความต้องการในระดับ ต่ำ ขณะเดียวกันก็จะต้องทำให้พวกเขามีความมั่นใจในการที่จะต้องใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้ บรรลุผลสำเร็จ ในภารกิจที่เกินปกติ นั้น ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ ไม่ได้มาแทนที่ภาวะ ผู้นำแห่งการจัดการ แต่จะช่วยเสริมให้เกิดผลเพิ่มขึ้น (Add – On Effects) จากภาวะผู้นำแห่งการ

จัดการ หรือกล่าวในอีกนัยหนึ่ง ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จได้ จะต้องอาศัย
ภาวะผู้นำแห่งการจัดการเป็นพื้นฐาน

สมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 154) กล่าวว่า หลักการบริหารจะเน้นการปฏิบัติตาม
วิสัยทัศน์และเปลี่ยนแปลงตามการชี้้นำ มีพฤติกรรมการบริหารที่คงเส้นคงวา ชอบให้ค่อยเป็น
ค่อยไปอย่างมีเสถียรภาพ เน้นวิสัยทัศน์ ระยะสั้น หลีกเลี่ยงคำสั่ง ขำรงรักษาและเลียนแบบ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหาร มาศึกษาเป็นปัจจัยที่เป็น
สาเหตุหรือส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้
ต่อไปนี้ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิเคราะห์เห็น โยบายและแผน การจัดทำแผนปฏิบัติ
การ การกำหนดบุคคลหรือกลุ่มบุคคลรับผิดชอบ การให้ความสำคัญกับแผน การเปิดโอกาสให้
ส่วนร่วม การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ การตรวจสอบงบประมาณและการจัดทำเอกสาร

ในการวัดตัวแปรปัจจัยการปฏิบัติด้านการบริหาร ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือ
ที่ปรับปรุงมาจากเครื่องมือของวิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ(2545 : 106) และสมคิด
สร้อยน้ำ (2547 : 194-195) จำนวน 8 ข้อมาปรับใช้ให้ครอบคลุมปัจจัยการปฏิบัติด้านการ
บริหาร คือ จัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกศูนย์การศึกษานอก
ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เพื่อระบุจุดเด่น จุดด้อย โอกาสและสิ่งที่เป็นปัญหา
อุปสรรคของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ และนำผลที่ได้มา
ปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหาร วิเคราะห์เห็น โยบายและแผนการจัดการศึกษาเพื่อนำไปสู่การ
ปฏิบัติให้บรรลุผล จัดให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณที่สอดคล้องกับ
วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอ กำหนดให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลรับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของ
ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ให้ความสำคัญกับการใช้แผนเป็น
แนวทางในการปฏิบัติงานของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอเปิด
โอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในช่วงการจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน
และการประเมินผลงานตามความเหมาะสม มีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการ
ประจำปีให้คณะครูและผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้อย่างทั่วถึงมีการตรวจสอบผลการใช้งบประมาณ และ
มีการจัดทำเอกสารแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ซึ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่
มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

2.3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบงาน มีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน เช่น

มาร์ควอร์ท และเรย์โนลด์ (Marquardt MJ & Reynold. 1994 : 389 – 409) กล่าวว่า เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และให้มีการเก็บ ประมวล ถ่ายทอดข้อมูลกัน ได้รวดเร็วและถูกหลัก สร้างเครือข่าย สร้างฐานข้อมูล คอมพิวเตอร์ มีการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เทียบเคียงกับการทำงานของสมองมนุษย์ เพื่อช่วยถ่ายโอนการเรียนรู้ไปทั่วทั้งองค์การ ทำให้การฝึกอบรมในอนาคตมีความรวดเร็ว สั้นกระชับและประยุกต์ใช้ได้ เช่น มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารทางไกล (Video Conference) มาใช้ในการเรียนรู้ทางไกล และการฝึกอบรมโดยสถานการณ์จำลอง (Simulation Games) เพื่อพัฒนาสมาชิกให้เรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตัวเอง เป็นต้น

เบนเน็ตต์ และ โอไบรน์ (Bennett & O' Brien. 1994 : 41 – 49) ได้กล่าวว่า การไหลของข้อมูลทางสารสนเทศ (Information Flow) การเรียนรู้ขององค์การต่าง ๆ จะอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้ทันกับยุคข้อมูลสารสนเทศและการเผยแพร่ ระบบคอมพิวเตอร์จะช่วยสนับสนุนการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานต่าง ๆ ให้ง่ายขึ้นเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานได้รับข้อมูลทางคอมพิวเตอร์ตรงกับงานของตนเองและกระบวนการทำงาน (Work Process) องค์การจะกระตุ้นการเรียนรู้ได้โดยผ่านวิสัยทัศน์ ระบบสารสนเทศแต่จะรวมกับการใช้กระบวนการทำงานที่จะกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น มีการสอบหรือฝึกเทคนิคในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการส่งเสริมการเรียนรู้จากสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจตนเอง เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทาง หรือปรับสภาพกระบวนการต่าง ๆ ให้อยู่ในแนวหน้าให้เท่ากันหรือดีกว่าคนที่เก่งที่สุดในปัจจุบัน (Benchmarking) เป็นต้น

ไคเซอร์ (Kaiser, D. P.. 2000 : 2193 – 2196) ได้กล่าวว่า ระบบองค์การ (Organizational Systems) หมายถึง การที่องค์การมีระบบข้อมูล ข่าวสาร ระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีมาตรการด้านนโยบาย และการมีกลไกที่อำนวยความสะดวก การปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิก

สมคิด ศรีอ่อน้ำ (2547 : 151) กล่าวว่า ในปัจจุบัน เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบงานเข้ามามีบทบาทที่สำคัญยิ่งต่อบุคคล ต่อสังคม ซึ่งเป็นสังคมแห่งความรู้ การเรียนรู้ผ่านทางสื่อเทคโนโลยี

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบงาน มาศึกษาเป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้

ต่อไปนี้เป็น การจัดหา การใช้ การพัฒนาบุคลากร การแสวงหา การจัดระบบการใช้ การจัดและ พัฒนาระบบฐานข้อมูล การมอบหมายความรับผิดชอบในการบำรุงรักษาและการพัฒนา และ การใช้ประโยชน์ที่มุ่ง ไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียน

ในการวัดตัวแปรปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบงาน ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้ เครื่องมือที่ปรับปรุงมาจากเครื่องมือของสมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 194) จำนวน 13 ข้อมาปรับใช้ ให้ครอบคลุมปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบงาน คือ มีการจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอนที่เหมาะสม ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของ ครูและบุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร การบริการ และการเรียนการสอน ได้อย่าง เหมาะสม มีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยี เพื่อการบริหาร การบริการ และการ เรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียน การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ จัดระบบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร ของฝ่ายต่าง ๆ ให้มี ความประหยัดและไม่ซ้ำซ้อนกัน จัดระบบการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนของฝ่าย ต่าง ๆ ให้มีความประหยัดและไม่ซ้ำซ้อนกัน จัดให้มีระบบฐานข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่เป็น ประโยชน์ทั้งการบริหาร การบริการการเรียนการสอน และการวิจัย มีการพัฒนาระบบข้อมูล พื้นฐานด้านต่าง ๆ ให้มีความถูกต้องทันสมัย และสะดวกต่อการนำมาใช้อยู่เสมอ จัดให้มีบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบต่อการบำรุงรักษาเทคโนโลยี และการพัฒนาระบบฐานข้อมูลอย่าง เหมาะสม ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีทุกชนิดทุกประเภทเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียน นักศึกษาเป็นสำคัญซึ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

2.4 ปัจจัยการปฏิบัติของครูและทีมงาน มีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน เช่น

เบนเน็ตต์ และโอไบรน์ (Bennett & O' Brien. 1994 : 41 – 49) ได้กล่าวว่า การ ปฏิบัติของบุคคลและทีมงาน (Individual and Team Practices) สารสนเทศมีความสำคัญต่อ บทบาทหน้าที่ไม่ว่าจะเป็นการทำงานบุคคลและเป็นทีม ในองค์การแห่งการเรียนรู้ การ แลกเปลี่ยนความรู้จะมีประโยชน์อย่างยิ่ง องค์การต่าง ๆ จะเจริญเติบโตได้เมื่อตัวบุคคลหรือทีม ต่างแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เมื่อบุคคลเห็นข้อผิดพลาดก็จะเป็นโอกาสในการเรียนรู้ และไม่ตำหนิหรือกล่าวโทษกัน มีความรับผิดชอบต่อตนเอง มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ อย่าง ตรงไปตรงมา และทำงานเพื่อแก้ปัญหาที่นั้น ๆ

มาร์ควอร์ท และเรย์โนลด์ (Marquardt MJ & Reynolds. 1994 : 389 – 409)

กล่าวว่า ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้อง ตระหนักถึงความร่วมมือการแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการทำให้

หน้าที่มีใช้เพียงแต่การแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว และริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อสร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วมกันอันจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 103 – 109) กล่าวว่า การพัฒนากลุ่มบริหารตนเองอาศัยหลักการ Self Leadership เกิดขึ้นบนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า “ผู้ปฏิบัติในยุคสมัยใหม่มีความรู้มากเพียงพอที่ไม่อาจจะรับภาวะการณำแบบดั้งเดิม ได้อย่างเหมาะสมอีกแล้ว พวกเขาสามารถจะบริหารตนเองได้และเป็นผู้นำให้ตนเองได้” โดยจะต้องเน้นความมีค่านิยมและการปฏิบัติด้วยตนเองทั้งการกำหนดความคาดหวังเป้าหมายการมีข้อมูลย้อนกลับและการประเมินตนเอง การติดต่อสื่อสารในองค์กรหนึ่ง ๆ อาจกระทำได้หลากหลายวิธีขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์กรนั้น ๆ ว่าต้องการเป็นแบบเปิดหรือแบบปิดมากน้อยเพียงใด การติดต่อสื่อสารถือเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ เพราะแม้จะมีทฤษฎศาสตร์ดีเพียงใดก็ตามหากขาดการติดต่อสื่อสารที่ดีแล้ว ก็ยากจะนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ จึงควรพัฒนาให้มีการติดต่อสื่อสาร ทั้งที่เป็นแบบทางการและไม่เป็นทางการทั้งในแนวนอนและในแนวตั้ง ทั้งเป็นการติดต่อแบบสองทาง (Two Way Communication) และแบบหลายช่องทาง (Multiple Channels)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยการปฏิบัติงานของครูและทีมงาน มาศึกษาเป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้คือความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ การมีวัตถุประสงค์ของทีม ความสามารถในการระบุปัญหา การแก้ปัญหา การเรียนรู้จากข้อผิดพลาด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน กิจกรรม แลกเปลี่ยนการเรียนรู้ร่วมกัน ความรับผิดชอบ การพัฒนาตนเอง และความมีอิสระ

ในการวัดตัวแปรปัจจัยการปฏิบัติงานของครูและทีมงาน ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่ปรับปรุงมาจากเครื่องมือของ สุภาพร อัคราวัฒนา (2541 : 218 – 222) และสมคิด ศรีอ่อนน้ำ (2547 : 195 – 196) จำนวน 9 ข้อ มาปรับใช้ให้ครอบคลุมปัจจัยการปฏิบัติงานของครูและทีมงาน คือ ครูแต่ละคนและทีมงานมีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของกันอย่างชัดเจน มีความสามารถในการระบุปัญหาอย่างเป็นระบบและมีเหตุผล แสวงหาวิธีการในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีเหตุผล มีความกระตือรือร้นที่จะมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกันอยู่เป็นประจำ เช่น ประชุม อภิปราย นำเสนอผลงาน เป็นต้น หัวหน้าสายวิชาการและทีมงานมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนครูแต่ละคนและทีมงานกล้าคิดริเริ่มและทดลองแนวการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ครูแต่ละคนมี

ความกระตือรือร้นในการที่จะพัฒนาตนเองหรือทีมให้มีศักยภาพเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ เป็นชนิดมาตรฐาน ประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

2.5 ปัจจัยการพัฒนาครูและทีมงาน มีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน เช่น

เบนเน็ตต์ และ โอไบรน์ (Bennett & O' Brien. 1994 : 41 – 49) ได้กล่าวว่าการ ฝึกอบรม หรือการศึกษา (Training or Education) มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงการ ปฏิบัติงานในองค์กร การฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็น โครงการเรียนรู้ด้วยตนเอง และจาก ประสบการณ์ของผู้อื่นแล้วจากนั้นก็จะสามารถแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ เครื่องมือในการ วางแผนพัฒนารายบุคคล ได้จัดสรรไว้สำหรับทุกคน นอกจากนี้ยังมีแบบของการฝึกต่าง ๆ เช่น การฝึกปฏิบัติเป็นทีม การศึกษาเป็นทีม การสาธิต โครงการงาน การให้คำปรึกษาโดยเพื่อน โครงการการเรียนรู้ฐานพื้นฐาน (ซึ่งมักจะรู้ว่าเป็นการเรียนรู้แบบการสะท้อนการปฏิบัติ) เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย สามารถจัดการอบรมหรือฝึกปฏิบัติโดยผ่านดาวเทียม และคอมพิวเตอร์ และการพัฒนารายบุคคลหรือทีมงาน (Individual or Team Development) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นสมาชิกให้พัฒนาด้วยตนเอง ขณะเดียวกัน ก็จะส่งเสริมการพัฒนาทีมงานด้วย องค์กรสามารถเรียนรู้ได้เพียงว่า ทีมงานเรียนรู้ร่วมกันแบบ ชุมชนผู้ปฏิบัติงาน (Communities of Practice) ที่มีการปฏิบัติงานกันอย่างต่อเนื่อง การให้ อำนาจในการทำงานเป็นทีมหรือรายบุคคลแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านความคิด สำหรับโลกธุรกิจ และยังเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรต่าง ๆ ที่จะหาวิธีเพิ่มความสามารถใน การเรียนรู้ของตนเอง

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 103 – 109) กล่าวว่า การ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความพยายามที่จะเพิ่มขีดความสามารถและ การใช้ทรัพยากรที่ถือว่ามีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร นั่นก็คือ “มนุษย์” ให้เต็มศักยภาพและ เกิดประโยชน์สูงสุด และการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การพัฒนาที่เกิดจากภายในบุคคลหรือองค์กร เอง สำหรับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทางการศึกษา หรือในศูนย์การศึกษานอกระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ที่จะเป็นกลไกหรือตัวการในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ คือ “ครู” ครูที่จะต้องทำหน้าที่จัดสภาพการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในตัวผู้เรียน ครูที่มี ภาระหน้าที่อื่นอีกหลากหลายที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ครูที่จำเป็นต้องมีการปรับตัวและ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งในการพัฒนาครูจะต้องคำนึงถึงการ เปลี่ยนแปลงในบริบทขององค์กร โดยหากต้องการเปลี่ยนแปลงศูนย์การศึกษานอกระบบและ

การศึกษาตามอรรถศาสตร์อำเภอ ให้มีลักษณะอย่างไร ก็จะต้องพัฒนาครูให้มีลักษณะที่สอดคล้องกันนั้น

มาร์ควอर्थ และเรย์โนลด์ (Marquardt MJ & Reynolds. 1994 : 389 - 409)

กล่าวว่า การเพิ่มอำนาจ (Empowerment) เป็นการส่งเสริมสนับสนุนและเปิด โอกาสให้สมาชิกมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง ลดความรู้สึกรังเกียจผู้อื่นในการแก้ไขปัญหาขยายความรู้ในการเรียนรู้ของตนให้บังเกิดผลออกงาม มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติ เพื่อให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์กร

ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยการพัฒนาครูและทีมงาน มาศึกษาเป็น ปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้ คือ การมีนโยบายและมาตรการในการพัฒนา การมุ่งเพิ่มขีดความสามารถและการใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ การมุ่งให้เป็นกลไกจัดการเรียนการสอน การคำนึงถึงความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงความต้องการและจำเป็นที่แท้จริง จิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ผลลัพธ์สุดท้ายต่อนักเรียน การพัฒนาทั้งระบบไม่แยกส่วน การเป็นเสมือนชีวิตประจำวัน การพัฒนาตนเอง

ในการวัดตัวแปรปัจจัยการพัฒนาครูและทีมงาน ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่ปรับปรุงมาจากเครื่องมือของ วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 110) และ วิริทธิ์พรรณนารตสกุล (2544 : 68 – 70) จำนวน 10 ข้อมาปรับใช้ให้ครอบคลุมปัจจัยการพัฒนาครูและทีมงาน คือ ศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอรรถศาสตร์อำเภอ มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาครูและทีมงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างเต็มศักยภาพ มีนโยบายและมาตรการในการพัฒนาครูและทีมงานไว้อย่างชัดเจน มุ่งพัฒนาครูและทีมงานให้เป็นกลไกสำคัญ ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในตัวนักเรียน คำนึงถึงแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้หรือการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์ใหม่ ความต้องการและจำเป็นที่แท้จริง จิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่ต่างมีประสบการณ์ที่หลากหลาย การสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ซึ่งกันและกัน เน้นให้ตระหนักถึงความสำคัญทั้งหลักสูตร การสอนและการประเมินผล อย่างเป็นระบบ ไม่แยกส่วน ให้รู้สึกเป็นเรื่องปกติของชีวิตการปฏิบัติงานประจำวันของครูและทีมงานเอง เน้นการพัฒนาตนเองมากกว่าเน้นการถูกพัฒนาด้วยบุคคลอื่น ซึ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

2.6 ปัจจัยการจูงใจ มีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน เช่น

เบนเน็ตต์ และ โอไบรน์ (Bennett & O' Brien, 1994 : 41 – 49) ได้กล่าวว่า การให้รางวัลหรือการยอมรับ (Rewards or Recognition) เป็นองค์ประกอบหรือกรอบตัวสุดท้ายที่สนับสนุนตัวอื่นทั้งหมดระบบการให้รางวัลและการยอมรับจะส่งเสริมและกระตุ้นการเรียนรู้แบบรายบุคคลแบบองค์การซึ่งการให้รางวัลอาจใช้หลายรูปแบบ เช่น จากบุคคลที่ผู้ร่วมงานยอมรับ ซึ่งเป็นบุคคลที่อาจเสนอแผนงานอื่นที่มีประโยชน์ต่อทุกคน มาแลกเปลี่ยนเมื่อองค์การมีการเรียนรู้และเติบโตขึ้นเป็นต้น

มาร์ควอร์ และเรย์โนลด์ (Marquardt MJ & Reynolds, 1994 : 389 – 409) กล่าวว่าบรรยากาศที่สนับสนุนส่งเสริม (Supportive Atmosphere) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เขาได้พัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ที่เต็มเปี่ยม เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างหลากหลาย ให้ความเท่าเทียมเสมอภาคกัน ให้ความเป็นอิสระสร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมโดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์การ

ไคเซอร์ (Kaiser, D. P., 2000 : 2193 – 2196) ได้กล่าวว่า การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การกระตุ้น การโน้มน้าวสมาชิกในองค์การให้อุทิศตน มีน้ำใจ มีความผูกพันในงาน และความเพียรพยายามปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 103 – 109) การจูงใจเชิงสร้างสรรค์ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องมีการจูงใจให้คนทุ่มเทแรงกาย และแรงใจอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ที่สามารถจะต้องบริหารงานให้เป้าหมายของตัวบุคคล และเป้าหมายขององค์การบรรลุผลด้วยกันทั้งคู่ โดยอาศัยกระบวนการจูงใจที่คำนึงถึงความคาดหวังหรือความต้องการของทั้งตัวบุคคลและขององค์การ ที่มีรูปแบบเชิงเนื้อหา (Content Model) และรูปแบบเชิงกระบวนการ (Process Model) แล้วนำเอาแนวคิดเชิงทฤษฎีนั้น ไปประยุกต์ให้เกิดผล

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยการจูงใจ มาศึกษาเป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้ คือ การไว้วางใจ การให้ เกียรติและการยอมรับ การส่งเสริมความก้าวหน้า โอกาสในการพัฒนาตนเอง การให้

ความเป็นอิสระ การมอบหมายงานที่ทำทลาย การส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การมีเป้าหมายทิศทางการที่ชัดเจน การยกย่องชมเชย

ในการวัดตัวแปรปัจจัยการจูงใจ ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่ปรับปรุงมาจากเครื่องมือของ วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 111) และสมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 198 – 199) จำนวน 9 ข้อ มาปรับใช้ให้ครอบคลุมปัจจัยการจูงใจ คือ ผู้บริหารให้ความไว้วางใจให้เกียรติและให้การยอมรับต่อคณะครู ส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าในตำแหน่ง คณะครู ให้โอกาสในการฝึกอบรม ฝึกฝนความชำนาญ หรือศึกษาดูงานสม่ำเสมอ จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สภาพแวดล้อมเพื่อให้คณะครูปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จ มอบหมายให้คณะครูปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบมีความรับผิดชอบในตัวเอง ไม่ติดตามควบคุมกำกับอย่างเข้มงวด ได้มอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถ และไปได้ให้คณะครูได้ปฏิบัติกระตุ้นและส่งเสริมให้คณะครูมีการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ กำหนดเป้าหมายหรือทิศทางการทำงานที่ชัดเจน กล่าวคำยกย่อง ชมเชย หรือประกาศเกียรติคุณแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น ซึ่งเป็นฯชนิตมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

2.7 ปัจจัยเป้าหมายข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน มีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน เช่น

เบนเน็ตต์ และ โอไบรน์ (Bennett & O' Brien. 1994 : 41 – 49) ได้กล่าวว่า เป้าหมายหรือข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน (Performance Goals or Feedback) ประเด็นสำคัญขององค์การที่ประสบความสำเร็จ โดยตรงนั้น จะต้องเน้นลูกค้ำ จะต้องทราบว่าจะไรที่เขาต้องการและจำเป็น การเรียนรู้เพื่อจุดประสงค์การเรียนรู้จะเดียวจะไม่ประสบความสำเร็จ คุณค่าของการเรียนรู้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการช่วยเหลือองค์การในการบริการลูกค้ำให้ดีขึ้น ซึ่งต้องอาศัยการมีข้อมูลย้อนกลับทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

มาร์ควอร์ดท์ และ เรย์โนลด์ (Marquardt MJ & Reynolds. 1994 : 389 – 409)

กล่าวว่า คุณภาพ (Quality) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องเน้นคุณภาพงานการที่องค์การให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวม และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็นผลดีที่เกิดขึ้น องค์การต้องยึดหลักการว่าจะพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 103 – 109) กล่าวว่าความมีประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีลักษณะประกอบด้วย 1) การเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง 2) การมีแผนงานวิชาการที่ดี 3) การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน-นักศึกษา 4) การเสริมสร้าง

บรรยากาศในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอทางบก 5) การส่งเสริมความเป็นกลุ่ม 6) การพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง 7) การใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม 8) การส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และ 9) การส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน มาศึกษาเป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้ คือ ความสอดคล้องของเป้าหมายส่วนบุคคลกับเป้าหมายศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ การมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพ การตรวจสอบเป้าหมาย การประชาสัมพันธ์ การบรรลุผลในเป้าหมาย และการมีข้อมูลย้อนกลับในด้านต่าง ๆ

ในการวัดตัวแปรปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่ปรับปรุงมาจากเครื่องมือของวิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 112) และสมคิด สร้อยน้ำ (2547 : 199) จำนวน 8 ข้อมาปรับใช้ให้ครอบคลุมปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน คือ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ได้คำนึงถึงการบริหารงานที่ตอบสนองต่อทั้งเป้าหมายของคณะครูและของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ให้ได้ด้วยกัน การพัฒนาจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่คาดหวังไว้ในระดับสูง การพิจารณาบทบาทความเหมาะสมของเป้าหมายกับผู้เกี่ยวข้องเป็นระยะ ๆ แจ้งข่าวประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆ นำเอาข้อมูลย้อนกลับไปใช้เพื่อการปรับปรุงแก้ไขงานด้านการบริหารวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณซึ่งเป็นชนิดมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

2.8 ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรมของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน เช่น

เบนเน็ตต์ และโอไบรน์ (Bennett & O' Brien. 1994 : 41 – 49) ได้กล่าวว่า บรรยากาศ (Climate) การปฏิบัติงานจะได้ผลดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่นที่มีผลต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นั่นก็คือ บรรยากาศในองค์กร ซึ่งบรรยากาศในองค์กรคือผลสรุปของค่านิยมและเจตคติของทุก ๆ คนในองค์กร เกี่ยวกับการทำงานของพวกเขา องค์กรแห่งการเรียนรู้นำบรรยากาศแห่งการเปิดใจและไว้วางใจกันมาใช้ ซึ่งบุคคลจะต้องไม่กลัวที่จะแสดงความ

คิดเห็นและพูดตามที่ใจคิด อุปสรรคระหว่างผู้จัดการและลูกจ้างจะถูกขจัดออกไป และทุกคนทำงานร่วมกันเพื่อสนับสนุนงานที่ออกมาดีเยี่ยมตามอุดมคติ

มาร์ควอร์ และเรย์โนลด์ (Marquardt MJ & Reynolds. 1994 : 389 – 409)

กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีวัฒนธรรมที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Corporate Learning Culture) ด้วยความตระหนักในตน (Self – Awareness) การใคร่ครวญ (Self – Reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative-Way) วัฒนธรรมองค์กรต้องให้รางวัลพิเศษต่อการเสริมสร้างนวัตกรรมและส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยจะไม่รู้จักคำว่า “ทดสอบแล้วล้มเหลว” トラบเท่าที่มีการศึกษาเรียนรู้จากการกระทำนั้น ๆ สนับสนุนให้มีการใช้ข้อมูลย้อนกลับ สมาชิกในองค์กรและมีนิสัยใฝ่รู้ศึกษาค้นคว้าและเผยแพร่ต่อกันอย่างฉันทมิตร มีแรงจูงใจที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีโอกาสในการพัฒนาตนเองสำหรับทุกคนให้เกิดนิสัยการเรียนรู้จากทุกอย่างในการทำงาน

ไคเซอร์ (Kaiser, D. P.. 2000 : 2193 – 2196) ได้กล่าวว่า บรรยากาศการทำงาน (Working Climate) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรสร้างความประทับใจและความรู้สึกที่ดีของสมาชิกในหน่วยงานมีบรรยากาศการทำงาน 2 ลักษณะ ดังนี้

1. บรรยากาศการเรียนรู้ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดค่านิยมบรรทัดฐาน และพฤติกรรมของสมาชิกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. การปฏิสัมพันธ์ หมายถึง กิจกรรมของสมาชิกที่แลกเปลี่ยนพูดคุยช่วยเหลือกันเพื่ออำนวยความสะดวกให้สมาชิกเติบโต และประสบความสำเร็จ

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 103 – 109) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรเชิงสร้างสรรค์ องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยผู้นำที่จะต้องให้ความใส่ใจต่อวิถีชีวิตองค์กร เป็นที่สันนิษฐานกันว่า ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน ต่างต้องการคำตอบต่อคำถามประเภทที่ว่า ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอของเราเป็นอย่างไร ที่นี้สำคัญจริงหรือ เราเชื่ออะไรกัน ทำไมเราถึงทำกันเช่นนี้ เราจะเป็นอย่างอื่นได้อย่างไร และเราจะทำตัวให้เข้ากับสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างไร เป็นต้น ผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ถึงทำความเข้าใจให้กระจ่างและให้ความหมายแนวทางการเสริมสร้างวัฒนธรรมศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ นั้น มีดังนี้ คือ 1) การเสริมสร้างความเป็นหมู่คณะ 2) การส่งเสริมบรรยากาศแห่งการทดลอง 3) การกำหนดความคาดหวังไว้ในระดับสูง 4) การส่งเสริมบรรยากาศความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 5) การส่งเสริมบรรยากาศความเชื่อมั่น 6) การสนับสนุนปัจจัยที่เป็น

วัตถุประสงค์ 7) การบรรลุความเป็นพื้นฐานในองค์การความรู้ 8) การส่งเสริมความภาคภูมิใจในสถาบัน
9) การส่งเสริมการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน 10) การส่งเสริมความเอาใจใส่ดูแล สังสรรค์
และมีอารมณ์ขัน 11) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 12) การปกป้องสิ่งที่เห็นว่าสำคัญ 13) การ
ลืบทอดในประเพณี และ 14) การมีการสื่อสารแบบเปิด

กรณีของบรรยากาศองค์การ หมายถึง คุณภาพสภาพแวดล้อมโดยรวม ซึ่งรวมทั้งตัวบุคคล อาคารสถานที่และสถานที่ตั้ง ศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
อำเภอ เป็นต้น ผู้บริหารศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ พึงส่งเสริม
บรรยากาศองค์การแบบเปิดมากกว่าบรรยากาศองค์การแบบปิด ซึ่งเป็นสภาพที่ผู้บริหารรับฟัง
ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากครูให้ความจริงใจ ให้การยกย่องนับถือ ให้การสนับสนุนต่อ
การพัฒนาวิชาชีพและให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ใช้การสั่งการหรืออำนาจบังคับใน
ระดับต่ำ ใช้ภาวะผู้นำแบบช่วยเหลือส่งเสริม และสนับสนุนความโปร่งใสและความมี
ปฏิสัมพันธ์ในเชิงวิชาชีพต่างกัน ครูต่างรู้จักและมีความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือและมีพันธะ
ผูกพันกับการทำงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรมของศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มาศึกษาเป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผลต่อความเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็นคือ ความผ่อนคลาย ความ
ร่วมมือแบบ ไม่แยกเขาแยกเรา ความเอื้ออาทรและจริงใจความเป็นสถานศึกษาและหมู่คณะ
กล้าคิดกล้าทำสิ่งใหม่ ๆ การไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกันความรักความภูมิใจในศูนย์
การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ การปฏิสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ การ
ปกป้องลืบทอดประเพณีสำคัญ และสร้างวัฒนธรรมร่วม ในการวัดตัวแปรปัจจัยบรรยากาศและ
วัฒนธรรมของศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ

ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่ปรับปรุงมาจากเครื่องมือของวิโรจน์ สารรัตนะ
และอัญชดี สารรัตนะ (2545 : 110) จำนวน 11 ข้อมาปรับใช้ให้ครอบคลุมปัจจัยบรรยากาศและ
วัฒนธรรมของศูนย์การเรียนนอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ คือ ศูนย์การเรียน
นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย และสนุกกับ
การเรียนรู้มีนโยบายดำเนินการจัดกิจกรรมในรูปของคณะกรรมการ ครูและบุคลากร มีความ
เอื้ออาทร และมีความเชื่อใจกันจนกล้าพูดอย่างจริงใจในสิ่งที่ตนคิด มีการเสริมสร้างบรรยากาศ
ความเป็นสถานศึกษาการประดิษฐ์คิดค้นการทดลองและกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ มีการ
ส่งเสริมบรรยากาศ ความไว้วางใจและยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน มีการส่งเสริมให้ครูและ

นักเรียน-นักศึกษา มีความรักความภาคภูมิใจในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัยาศัยอำเภอ ผู้บริหารส่งเสริมวัฒนธรรมให้ครูเกิดการเรียนรู้จากการปฏิสัมพันธ์และมี ประสบการณ์ร่วมกัน มีการปกป้องและตีบทอดในประเพณีที่ดีและสำคัญของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัย เสริมสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัยอำเภอส่งเสริมให้ครูและนักเรียน-นักศึกษา รู้จัก ศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ซึ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ มาก ที่สุด ถึงน้อยที่สุด

2.9 ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต. 2547 : 2 – 3) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะ ผู้นำทางวิชาการ คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชัก นำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และพากันไปสู่เป้าหมายที่ดีงาม โดยถูกต้องตามธรรม

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2547 : 28 – 30) ได้ระบุว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ พฤติกรรมแสดงออกของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และ คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล (Personal Attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

มาร์ควอร์ท และเรย์โนลด์ (Marquardt MJ & Reynolds. 1994 : 389 – 409) กล่าวว่า การริเริ่มและการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) องค์กรแห่งการ เรียนรู้ต้องมีการริเริ่มและถ่ายโอนความรู้อย่างต่อเนื่อง การสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ๆ มิใช่เกิดจากการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) หรือเกิดจากการลอกแบบและ พัฒนา (Copy and Development) เท่านั้นแต่สมาชิกทุกคนในองค์กรจะต้องมีบทบาทในการ เสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากส่วนอื่น จากเครือข่ายสายสัมพันธ์ติดต่อกันผ่านช่องทางการ สื่อสาร และเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน มีการสร้างความรู้ใหม่ทั้ง ข่าวสารภายนอกและภายในมีการหยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละบุคคลในองค์กรด้วย

สมิท และแอนดรูส์ (Smith & Andrews. 1989 : 367) ได้สังเคราะห์ข้อมูล ของการบริหารหลักสูตรและการสอนเชื่อมโยงถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัยอำเภอ พบว่าผู้นำทางวิชาการนั้นจะให้น้ำหนัก ความสำคัญในเรื่องหลักสูตร และผลลัพธ์ที่ได้จากการสอนและการดำเนินการที่มุ่งสู่เป้าหมาย ของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัยาศัยอำเภอ บทบาทของผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารเกี่ยวข้องกับการดำเนินนโยบายทางการศึกษา โดยการสนับสนุนกิจกรรมการ

พัฒนาครู การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและสำคัญ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจครูให้ใช้ยุทธวิธีการสอนใหม่ ๆ และการใช้ทรัพยากรหลักสูตรที่ได้ถูกคัดเลือกจากท้องถิ่น

ไคเซอร์ (Kaiser, D. P., 2000 : 2193 – 2196) ได้กล่าวว่า ระบบองค์การ (Organizational Systems) หมายถึง การที่องค์การมีระบบข้อมูล ข่าวสาร ระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีมาตรการด้านนโยบาย และการมีกลไกที่อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิก

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 103 – 109) กล่าวว่าว่าการบริหารหลักสูตรและการสอนผู้บริหารควรจะต้องรู้และเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ เพื่อให้เกิดกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่จะทำให้การบริหารเป็นไปอย่างถูกต้องทิศทาง และในด้านการสอนนั้นผู้บริหารพึงตระหนักว่า ไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุดที่จะนำไปใช้กับทุกคน ทุกสถานการณ์ หรือทุกจุดมุ่งหมายและตระหนักดีกว่าครูที่จะเป็นระดับวิชาชีพได้นั้นจะต้องมีการฝึกฝน ฝึกปรือ และสะสมวิถียุทธวิธีการสอนที่หลากหลาย สามารถจะนำไปใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์

ในการบริหารหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้เล่นหลัก (Major Player) เป็นผู้ตัดสินใจในงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ผู้บริหารจะต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในทุกเรื่อง จะต้องแสดงบทบาทในหลายลักษณะ เช่น เป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้อำนวยการความสะดวก เป็นผู้ใช้อำนาจร่วม และเป็นนักนวัตกรรม เป็นต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะที่แนวโน้มการบริหารหลักสูตรและการสอน จะเป็นแบบยึดศูนย์ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ เป็นฐาน (School Based Management) มากขึ้นนั้น ผู้บริหารจะต้องมีความเกี่ยวข้องและมีความรับผิดชอบต่องานด้านหลักสูตรมากขึ้น โดยเฉพาะในฐานะที่จะเป็นผู้นำในการสร้างหลักสูตรใหม่ ๆ ในท้องถิ่นขึ้นมา

การบริหารหลักสูตรและการสอนเชื่อมโยงถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ซึ่งผลการสังเคราะห์ข้อมูลของ สมิทท์ และแอนดรูส์ (Smith & Andrews, 1989 : 367) พบว่าผู้นำทางวิชาการนั้นจะให้น้ำหนักความสำคัญในเรื่องหลักสูตรและผลลัพธ์ที่ได้จากการสอนและการดำเนินการที่มุ่งสู่เป้าหมายของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ บทบาทของผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจะเกี่ยวข้องกับการดำเนินนโยบายทางการศึกษา โดยการสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาครู การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและสำคัญ การส่งเสริมขวัญและกำลังใจครูให้ใช้ยุทธวิธีการสอนใหม่ ๆ และการใช้ทรัพยากรหลักสูตรที่ได้ถูกคัดเลือกจากท้องถิ่น และจาก

การศึกษาของลีไวน์แกลลีโซตติ (Levine & Lezotte. 1990 : 5 – 16) พบว่ามีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่เด่นชัด 4 ประการ ระหว่างครูและผู้บริหารที่นักเรียน มีผลสัมฤทธิ์สูง คือ 1) เป็นผู้สนับสนุนจัดหาทรัพยากร 2) เป็นแหล่งทรัพยากรการศึกษา 3) เป็นผู้ส่งข่าวสาร 4) การมีระบบข้อมูลที่เห็นได้ชัดเจนทันที

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ มาศึกษาเป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุหรือส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่บ่งชี้ต่อไปนี้เป็น การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ การตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุด การตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร การพัฒนาความเป็นมนุษย์ การเป็นตัวแทนเชิงวิชาการ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอนและการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

ในการวัดตัวแปรปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่ปรับปรุงมาจากเครื่องมือของ กรวิภา พรหมจวง (2541 : 114) และสมคิด ศรีอ่อนน้ำ (2547 : 197) จำนวน 9 ข้อมาปรับใช้โดยครอบคลุมปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ คือผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรประเภทต่าง ๆ ที่ใช้ในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ผู้บริหารตระหนักถึงข้อเท็จจริงว่า ไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุดที่สามารถจะนำมาใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ต้องมีการบูรณาการและเลือกใช้ให้เหมาะสม หลักสูตรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการพัฒนาบรรดูลเป้าหมายของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเพื่อความเป็นมนุษย์ของนักเรียน-นักศึกษา เป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการให้ปรากฏต่อ นักเรียน เป็นหลักสำคัญในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

3. ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากข้อสรุป เกี่ยวกับลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกได้ 2 ลักษณะคือ ลักษณะที่เป็นกระบวนการและลักษณะที่เป็นผลผลิตหรือผลลัพธ์ ซึ่งเป็นตัวแปรตามและมีตัวแปรอิสระหรือปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้จำนวน 9 ปัจจัย ผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล โดยอาศัยหลักการเหตุผลสัมพันธ์ ลำดับการเกิดก่อนหลังของปัจจัย ลักษณะการส่งผลโดยตรงและหรือโดยอ้อม รวมทั้งงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

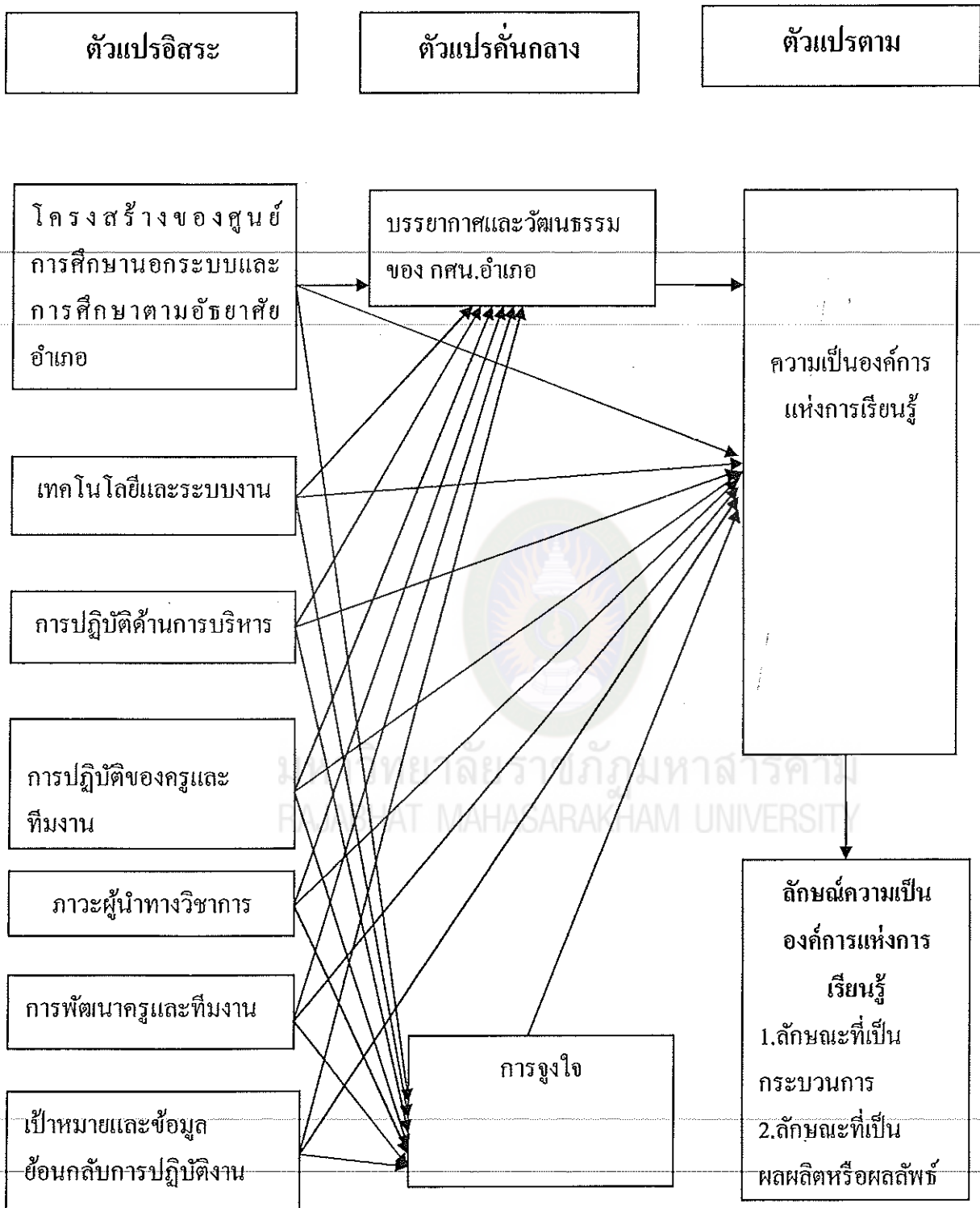
วรเดช จันทรศร (อ้างถึงในสมคิด ศรีอ่อนน้ำ, 2547 : 36) ได้จากการศึกษาตัวแบบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติในกรณีตัวแบบเชิงเหตุผล (Rational Model) พบว่า ปัจจัยเรื่องวัตถุประสงค์ของนโยบายเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อปัจจัยการกำหนดภารกิจหน้าที่ และการมอบหมายงาน และส่งผลต่อปัจจัยมาตรฐานการปฏิบัติงาน และส่งผลโดยตรงต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกจากนี้ปัจจัยการกำหนดภาระหน้าที่และการมอบหมายงาน ยังส่งผลโดยตรงต่อผลการนำนโยบายไปปฏิบัติด้วย ในกรณีตัวแบบด้านการจัดการ (Management Model) พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรและปัจจัยด้านบุคคลส่งผลโดยตรงต่อผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในกรณีตัวแบบการพัฒนาองค์กร (Organizational Development Model) พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำ ปัจจัยการจูงใจ และปัจจัยการทำงานเป็นทีม ต่างมีความสัมพันธ์กับที่ส่งผลโดยตรงต่อผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ และเมื่อพิจารณาจากตัวแบบทั่วไป (General Model) พบว่า ปัจจัยการติดต่อสื่อสารได้ส่งผลทางอ้อมต่อผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยส่งผลผ่านปัจจัยการสนับสนุนของผู้ปฏิบัติ

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545 : 103) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยภายนอกระบบ (Exogenous Variables) ที่ส่งผลทางอ้อมต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งผลผ่านปัจจัยความเป็นองค์กรวิชาชีพ ความมีประสิทธิผล วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารหลักสูตรและการสอน ในขณะที่ปัจจัยพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่งผลผ่านปัจจัยความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความมีประสิทธิผล วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กรและการบริหารหลักสูตรและการสอน นอกจากนี้ยังพบด้วยว่าปัจจัยความเป็นองค์กรวิชาชีพได้ส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยความมีประสิทธิผล และปัจจัยความมีประสิทธิผลส่งผลทางอ้อมผ่านปัจจัยวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร สำหรับปัจจัยที่ส่งผลทางตรงต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ปัจจัยความมีประสิทธิผล วัฒนธรรมและบรรยากาศองค์กร การตัดสินใจร่วมและมีวิสัยทัศน์ร่วมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงและการบริหารหลักสูตรและการสอน นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยการตัดสินใจร่วมและมีวิสัยทัศน์ร่วม มีความสัมพันธ์กันที่ส่งผลโดยตรงต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากหลักการเชิงทฤษฎีและผลงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัย ได้เป็นข้อมูลอ้างอิงเพื่อกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลและผลระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาผู้วิจัยได้นำมา กำหนดเป็นโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผล โดยอาศัยหลักการเหตุผลสัมพันธ์ ลำดับการเกิด ก่อนหลังของปัจจัย ลักษณะการส่งผลโดยตรงและโดยอ้อม รวมทั้งงานวิจัยที่มีผู้ศึกษาไว้ สรุป ปัจจัยที่กำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย(ดังแสดงในแผนภาพที่ 3) ดังนี้

1. **ตัวแปรอิสระ** เป็นตัวแปรที่เป็นสาเหตุที่มีผลต่อตัวแปรตาม คือความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 7 ตัวแปร คือ 1. โครงสร้างของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ 2. เทคโนโลยีและระบบงาน 3. การปฏิบัติด้านการบริหาร 4. การปฏิบัติของครูและทีมงาน 5. การพัฒนาครูและทีมงาน 6. เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน 7. ภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. **ตัวแปรต้นกลาง** เป็นตัวแปรทั้งเชิงเหตุและผล ซึ่งหมายความว่า ตัวแปรกลุ่มนี้คือ 1.บรรยากาศและวัฒนธรรมของ กศน.อำเภอ 2.การจงใจ
3. **ตัวแปรตาม** คือ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้



แผนภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย