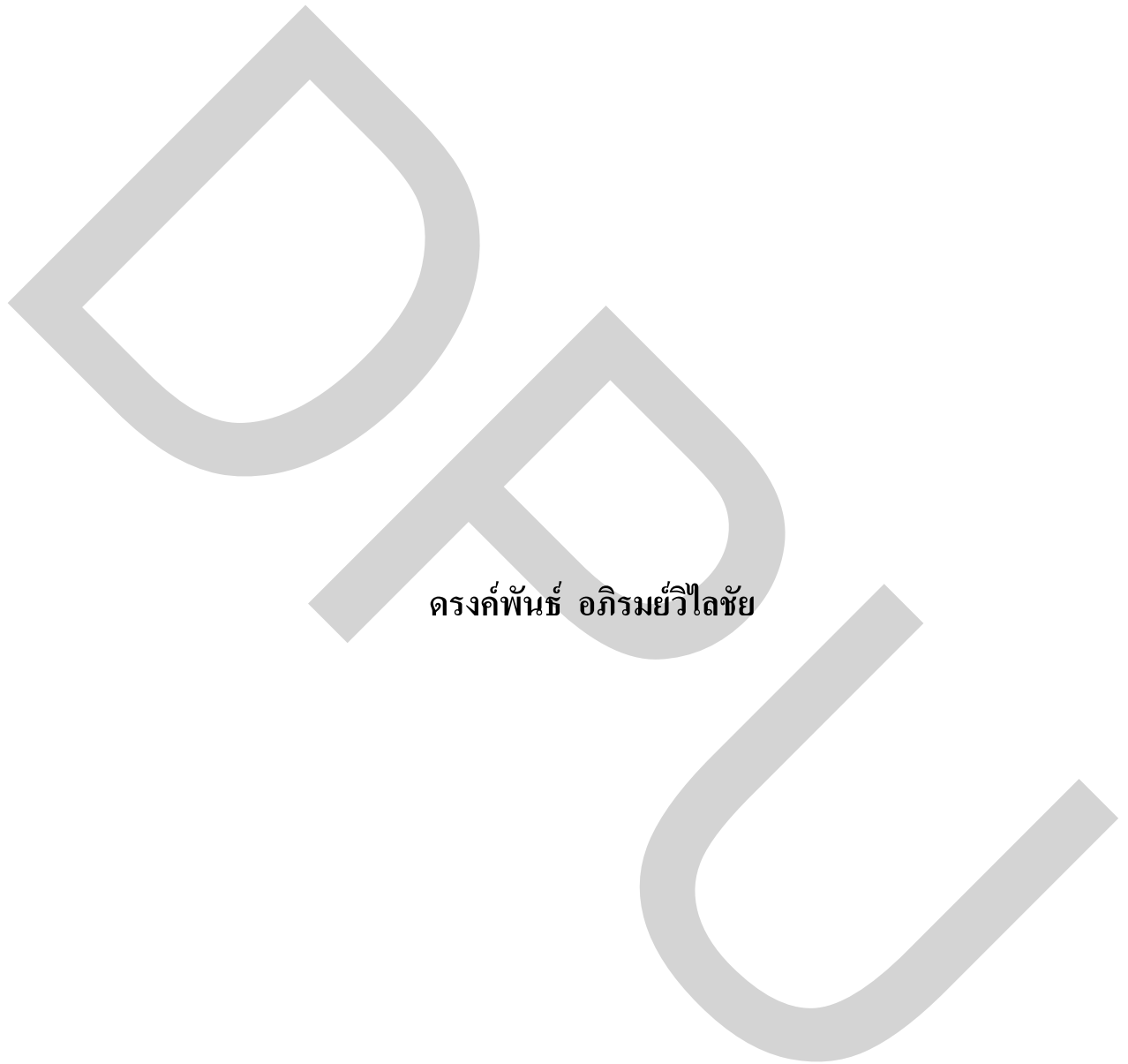


ความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่
องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก



ตรงค์พันธ์ อภิมัยวิไลชัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

พ.ศ. 2553

**Opinion of Personnel on Receiving Power and Opportunity for
Self-Development and Organizational Development into
Learning Organization of Vocational Education
Institute in Tak Province**

DARONGPAN APIROMVILAICHAI

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Business Administration Program
Department of Business Administration Program
Graduate School, Dhurakij Pundit University**

2010

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก
ชื่อผู้เขียน	ตรงค์พันธ์ อภิรมย์วิไลชัย
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผศ.ดร. จริญญา ปานเจริญ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ดร. นพพร ศรีรววิไล
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2553

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเอง และองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และเพื่อศึกษาผลกระทบของความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเอง และองค์กรต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2552 จำนวนทั้งสิ้น 310 คน หาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตร Yamane (อ้างถึงในบุญธรรม กิจปริดา บริสุทธิ์, 2551: 115) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 242 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ t-test แบบ Independent F-test แบบ One-Way ANOVA และค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ผลของการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากเห็นว่าได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาก
2. บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากมีความเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการมีแบบแผนความคิด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
3. บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

4. บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีอายุและประสบการณ์ทำงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมแตกต่างกัน

5. ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ปานกลางกับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้



Thesis Title	Opinion of Personnel on Receiving Power and Opportunity for Self-Development and Organizational Development into Learning Organization of Vocational Education Institute in Tak Province
Author	Darongpan Apiromvilaichai
Thesis Advisor	Associate Professor Dr.Jaranya Parncharoen
Co-Thesis Advisor	Dr.Nopporn Srivoravilai
Department	Business Administration Program
Academic Year	2010

ABSTRACT

This study is intended to study the opinion of personnel on receiving power and opportunity, and study effects that the opinions of personnel on receiving power and opportunity for self-development and organizational development and organization develop into learning organization. Population in this study is 310 personnel of Occupational Education Institute in Tak province who have worked in 2009. 242 individual in the sample group is obtained by using Yamane formula (Refer to Boontum Kritprida Borisut, 2008: 115). Data gathering tool is questionnaire. Data analysis is using percentage, average (\bar{X}), standard deviation (S.D.), hypothesis testing is using the independent t-test, and one-way ANOVA F-test and using Pearson Product Moment Correlation Coefficient formula. The research's results are as follows;

1. Personnel in Occupational Education Institute in Tak province deem receiving power and opportunity for self-development and organizational development into learning organization is high.
2. Personnel in Occupational Education Institute in Tak province has opinion on aiming to become a learning organization is high. After considering each aspect, being a knowledgeable person, creating a shared vision, team learning, and systematic thinking is very high. For the aspect of thinking plan, opinion is at the middle level.
3. Personnel of the Occupational Education Institute in Tak province that have different personal characteristics have the same overall opinion on receiving power and opportunity for self-development and organizational development and organization develop into a learning organization.

4. Personnel of the Occupational Education Institute in Tak province that have different age and experience have different overall opinion on aiming to become a learning organization.

5. Opinion of personnel on receiving power and opportunity for self-development and organizational development into learning organization has a medium relationship to the aim of becoming a learning organization.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ได้ ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรัญญา ปานเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษา และดร.นพพร ศรีวรวิไล อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่ สนับสนุนให้กำลังใจ ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและประทับใจในความกรุณาจากท่านทั้งสองเป็นอย่างยิ่ง ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อดิลา พงศ์ยี่หล้า ประธานกรรมการสอบ และรองศาสตราจารย์วิรัช สงวนวงศ์วาน กรรมการสอบ ที่กรุณาให้คำแนะนำทางวิชาการ ตรวจสอบแก้ไข เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้อง สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง คือบุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดตาก ที่สละเวลาอันมีค่าให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการตอบแบบสอบถาม หากไม่ได้รับความร่วมมือจากท่านวิทยานิพนธ์ฉบับนี้คงไม่ประสบผลสำเร็จได้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผอ.สุรางค์ อภิรมย์วิไลชัย ผู้อำนวยการวิทยาลัยสารพัดช่างจันทบุรี ผู้เป็นมารดา ที่เป็นทั้งผู้ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจและช่วยสืบค้นข้อมูลเอกสารวิชาการสนับสนุนงานวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงได้ตามวัตถุประสงค์

ตรงค์พันธ์ อภิรมย์วิไลชัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	๗
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	๖
กิตติกรรมประกาศ.....	๗
สารบัญตาราง.....	๘
สารบัญภาพ.....	๙
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 สมมติฐานของการวิจัย.....	5
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและสถานที่.....	5
1.4.2 ขอบเขตของเนื้อหาและตัวแปร.....	5
1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา.....	6
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
1.6 นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ.....	7
2. แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
2.1 แนวคิดการพัฒนาตนเอง.....	10
2.1.1 ความหมายของการพัฒนาตนเอง.....	10
2.1.2 จุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง.....	11
2.1.3 แนวคิดการพัฒนาตนเอง.....	12
2.1.4 ผลของการพัฒนาตนเอง.....	14
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร.....	15
2.2.1 ความหมายของการการพัฒนาบุคลากร.....	15
2.2.2 ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร.....	16
2.2.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร.....	17
2.2.4 วิธีการพัฒนาบุคลากร.....	18

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2.3 แนวคิดเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร.....	24
2.4 แนวคิดการเสริมสร้างอำนาจในงาน.....	30
2.4.1 ความหมายของการเสริมสร้างอำนาจในงาน.....	30
2.4.2 ความสำคัญของการเสริมสร้างอำนาจในงาน.....	31
2.4.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างอำนาจในงาน.....	32
2.4.4 องค์ประกอบของการเสริมสร้างอำนาจในงาน.....	33
2.5 แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	34
2.5.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้.....	35
2.5.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	36
2.5.3 กลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	44
2.6 ผลงานที่เกี่ยวข้อง.....	46
3. ระเบียบวิธีวิจัย.....	48
3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	48
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย.....	49
3.2.1 ประชากร.....	49
3.2.2 ตัวอย่าง.....	49
3.3 วิธีสร้างเครื่องมือ.....	50
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	51
3.5 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล.....	53
3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	55
4.2 ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	56
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและ โอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.....	57

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4.4 การมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดตาก.....	64
4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	70
5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	90
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	90
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	91
5.2.1 ความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน.....	91
5.2.2 การมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	92
5.2.3 จากผลการทดสอบสมมติฐาน.....	92
5.2.4 จากการทดสอบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและ โอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.....	93
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	93
5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	93
5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	95
บรรณานุกรม.....	96
ภาคผนวก แบบสอบถามความคิดเห็น เรื่อง ความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรใน สถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดตาก.....	102
ประวัติผู้เขียน.....	110

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 จำนวนประชากรและตัวอย่างในการวิจัย.....	50
4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม.....	55
4.2 ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	56
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเอง และองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.....	57
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร ต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก เรื่องการได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร.....	58
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร ต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก เรื่องการได้รับการสนับสนุน.....	59
4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร ต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก เรื่องการได้รับทรัพยากร.....	60
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร ต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก เรื่องการได้รับความก้าวหน้า.....	61
4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็น ของบุคลากรต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดตาก เรื่องการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ.....	62
4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของบุคลากร ต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก เรื่องการได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชย.....	63

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
4.10	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก โดยภาพรวม.....	64
4.11	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้.....	65
4.12	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมุ่งสู่การ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ด้านการมีแบบแผนความคิด.....	66
4.13	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม.....	67
4.14	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมุ่งสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดตาก ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม.....	68
4.15	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ.....	69
4.16	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน.....	70
4.17	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน.....	71
4.18	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน.....	72
4.19	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน.....	72
4.20	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน.....	73

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า	
4.21	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน.....	74
4.22	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีระดับการทำงานแตกต่างกัน.....	75
4.23	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีระดับการทำงานแตกต่างกัน.....	76
4.24	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเอง และองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน.....	77
4.25	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเอง และองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน.....	78
4.26	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน.....	79
4.27	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน.....	80
4.28	ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของความคิดเห็นต่อการมุ่งไป การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามอายุ.....	81
4.29	ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของความคิดเห็นต่อแนวทาง พัฒนาตนเอง และองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวม จำแนกตามอายุ.....	82
4.30	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อแนวทางพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน.....	83
4.31	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อแนวทางพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีระดับการทำงานแตกต่างกัน.....	84
4.32	เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อแนวทางพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน.....	85

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.33 ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	86
4.34 ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	87
4.35 ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	87
4.36 ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....	88
4.37 ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	89

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กระบวนการของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร.....	17
2.2 รูปแบบการพัฒนาคนแบบบูรณาการ.....	25
2.3 รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	41
3.1 กรอบแนวคิด.....	48

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ได้กำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำความรู้ เกิดภูมิคุ้มกัน พัฒนาจิตใจควบคู่กับการพัฒนา การเรียนรู้ของคนทุกกลุ่มทุกวัยตลอดชีวิต พัฒนาสมรรถนะ ทักษะของกำลังแรงงานให้สอดคล้อง กับความต้องการพร้อมก้าวสู่โลกของการทำงานและการแข่งขันอย่างมีคุณภาพ สร้างและพัฒนา กำลังคนที่เป็นเลิศ โดยเฉพาะในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและองค์ความรู้ เพราะทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้ตระหนักว่า คนเป็นทั้งเหตุปัจจัยและผลลัพธ์ที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ ซึ่งการส่งเสริมให้ ทุกคนมีการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพทั้งด้านสติปัญญา ร่างกายและจิตใจ จะเป็นพื้นฐานสร้างพลัง ครอบครัว ชุมชนและสังคม ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาประเทศโดยรวม จะเห็นได้ว่า ในสังคมไทย องค์การในระบอบราชการนับเป็นกลไกที่สำคัญต่อการบริหารพัฒนาประเทศ และการนำนโยบาย ของรัฐบาลไปสู่การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐในการให้บริการแก่ ประชาชนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่เนื่องจากองค์การราชการมีขนาดใหญ่ การบริหาร จัดการค่อนข้างล่าช้า เกิดความซ้ำซ้อนในการทำงานและมีการใช้ทรัพยากรเป็นจำนวนมาก รัฐบาล จึงได้มีนโยบายการปฏิรูประบบราชการ และได้กำหนดเป็นพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (สุณี ผลดีเยี่ยม, <http://dental.anamai.moph.go.th/wichakan/governance.asp>) เพื่อให้ทุกส่วนราชการมีการบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้ 1. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ 3. มีประสิทธิภาพและเกิดความ คุ่มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5. มีการปรับปรุงภารกิจ ของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์ 6. ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการ ตอบสนองความต้องการและ 7. มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ โดยมีหลัก พื้นฐานของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Government) 6 ประการ คือ 1. หลักนิติธรรม 2. หลักคุณธรรม 3. หลักความโปร่งใส 4. หลักความมีส่วนร่วม 5. หลักความรับผิดชอบ 6. หลักความ คุ่มค่า ซึ่งการบริหารราชการบ้านเมืองเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ พระราชกฤษฎีกาว่า ด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 (<http://www.kodmhai.com/m8/T1.html>) มาตรา 11 ได้ระบุว่า ให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะ

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการในสังกัด ให้เป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายของนโยบายการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ จะมีกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ 4 มิติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.), 2551, <http://www.bpp.go.th/guideline/>) ได้แก่ มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผล เป็นการแสดงผลงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติราชการเพื่อให้เกิดประโยชน์สุขต่อประชาชน มิติที่ 2 ด้านคุณภาพ เป็นการให้บริการที่มีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพ เป็นการแสดงความสามารถในการปฏิบัติราชการ เช่น การลดระยะเวลาการให้บริการ บริหารงบประมาณ การประหยัดพลังงาน มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์กรเป็นการแสดงความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร และการพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างความพร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติราชการในการดำเนินงานตามนโยบายการปฏิรูประบบราชการ

จากกรอบในการประเมินผลการปฏิบัติราชการทั้ง 4 มิติดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้บริหารองค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความตระหนักมุ่งมั่นในการสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกคน หาแนวทางพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างความพร้อมของบุคลากรให้ยอมรับและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทุกสถานการณ์ เห็นความสำคัญในการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้ทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์ โดยการเรียนรู้นั้นจะเกิดขึ้นในระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร (Marquardt and Reynolds, 1994 อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ปิ่นนิคามัย, 2544: 79-80) โดยมีทักษะภายใต้พื้นฐานวินัย 5 ประการ ของ Peter M. Senge (1990) ได้แก่ การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) นอกจากนี้ ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่พึงประสงค์ ควรมีโครงสร้างที่เหมาะสม มีการทำงานที่ยืดหยุ่นเอื้อต่อการทำงานร่วมกันเป็นทีม สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม ผู้บริหารสนับสนุนเปิดโอกาสให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ค้นคว้าสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอในการแก้ไขปัญหา การพัฒนาคุณภาพ ทุกคนมีส่วนร่วมสร้างและถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน มีเทคโนโลยีสนับสนุนประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีบรรยากาศที่เกื้อหนุน ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน เคารพในศักดิ์ศรีของมนุษย์ เป็นการ

สร้างพลังร่วมกันทั้งภายในทีม และระหว่างทีมกับบุคคลภายนอกทีม และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผลักดันให้การปฏิบัติงาน และการทำกิจกรรมร่วมกัน ไปสู่เป้าหมายที่มีจุดหมายเดียวกัน Kanter (1977) ยังได้กล่าวไว้ว่า หากผู้ตามหรือบุคลากรระดับปฏิบัติในองค์กรได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานโดยผู้ปฏิบัติงานได้รับโอกาส มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และได้รับการส่งเสริมให้มีความเจริญก้าวหน้า โดยผู้บริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าถึงอำนาจด้วยการให้ข้อมูลข่าวสาร ให้การสนับสนุนส่งเสริม ให้ทรัพยากร ให้โอกาสที่เพียงพอที่จะให้บุคลากรสามารถใช้ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานเต็มที่ เต็มศักยภาพจะเป็นการสร้างความแข็งแกร่ง ความก้าวหน้าให้กับทีมงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความซื่อสัตย์ มีความพร้อมที่จะร่วมพัฒนาองค์กรให้มีความมั่นคง และเกิดประสิทธิภาพในองค์กร

ในภาพรวมที่ผ่านมาของอาชีวศึกษาจังหวัดตากนั้นมีการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับต่ำเพราะขาดความรู้ใหม่ๆ และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้ศึกษาจึงเลือกศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดตากที่เกิดจากการรวมกลุ่มวิทยาลัยในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาภายในจังหวัดตาก ตามระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารอาชีวศึกษาจังหวัด พ.ศ. 2551 ซึ่งประกอบด้วยจำนวน 4 สถานศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยสารพัดช่างตาก วิทยาลัยการอาชีพบ้านตาก วิทยาลัยการอาชีพแม่สอด และวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีตาก การรวมกลุ่มกันเพื่อการพัฒนาอาชีวศึกษาและความเป็นเอกภาพทางการอาชีวศึกษา โดยมีคณะกรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดดำเนินงานด้านการผลิตนักศึกษาอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพตามเป้าหมายของแต่ละสถานศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาสถานศึกษาคือ การพัฒนาบุคลากร เพราะการพัฒนาบุคลากรเป็นการจัดกิจกรรมทุกอย่างในหน่วยงานนั้นๆ เพื่อช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถ แนวคิด เพื่อให้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของตัวบุคคล การงาน และสถานศึกษานั้นๆ ปัจจุบันสถานศึกษาในกลุ่มอาชีวศึกษาจังหวัดตากมีบุคลากรจำนวนมากและตำแหน่งหน้าที่ที่หลากหลาย มีทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ บุคลากรเหล่านี้จะต้องปฏิบัติหน้าที่และมีความรับผิดชอบต่างกัน ตามความเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ดังนั้นย่อมจะมีปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเกิดขึ้นไม่มากก็น้อย เช่น ปัญหาเรื่องภูมิหลังของบุคลากรที่แตกต่างกัน เมื่อมาทำงานร่วมกันอาจก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งขึ้นได้ นอกจากนั้นเทคโนโลยีและวิทยาการต่างๆ ได้เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว บุคลากรที่ปฏิบัติงานมานานแล้วอาจตามไม่ทันในความเจริญก้าวหน้า นั้น ซึ่งอาจจะทำให้ขาดความกระตือรือร้นในการปรับปรุงการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น และอาจมีปัญหาอื่นๆ ตามมา เช่น ปัญหาการทำงาน เป็นทีมให้มีประสิทธิภาพ ปัญหาความสามัคคีในหน่วยงาน และปัญหาทัศนคติในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความไม่เข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของการอาชีวศึกษาอย่างแท้จริง

เป็นต้น นอกจากนี้ปัญหาดังกล่าวแล้ว จะเห็นได้ว่าในส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการอาชีวศึกษาจังหวัดจะเน้นที่บริหารจัดการ เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทางการอาชีวศึกษา และพร้อมที่จะเป็นสถาบันการอาชีวศึกษาและการเปิดสอนระดับปริญญา (ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา, 2551) ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้หรือจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ต้องมีปัจจัยสำคัญคือ บุคลากรจะต้องมีจิตสำนึกในการแสวงหาความรู้ พัฒนาตนเองในการเสริมสร้างอำนาจในงานจากแรงผลักดันด้านได้รับอำนาจและการได้รับโอกาสให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม แลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน และเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นในการร่วมกันคิด ตัดสินใจอย่างเป็นระบบ สามารถบูรณาการความรู้ความคิดใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางพัฒนาตนเองในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และแนวทางการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge (1990) ทั้งนี้ ผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้คาดว่าจะสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากให้สามารถกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจน มีการประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การยอมรับฟังในความคิดเห็นของผู้อื่นซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และค้นหาแนวทางใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานพร้อมที่จะเผชิญปัญหาร่วมกัน ทำให้งานมีการพัฒนาประสิทธิภาพรองรับต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง ทำให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตในอนาคตได้ ดังคำกล่าวที่ว่า หากองค์กรใดบุคลากรยังใช้ความรู้เดิมในการพัฒนางาน ไม่มีการเรียนรู้ร่วมกันในการทำงาน แนวใหม่ เพื่อนำความรู้ต่างๆ มาปรับใช้ในการบริหารงานเพิ่มขึ้น ก็ไม่สามารถสร้างผลงานที่ตอบสนองต่อความต้องการได้ทันในยุคกระแสโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Warner Burke, 1982)

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยมีดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
4. เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

5. เพื่อศึกษาผลกระทบของความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัยมีดังต่อไปนี้

1. บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน
2. บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน
3. ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผลกระทบต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ขอบเขตด้านประชากรและสถานที่

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ประกอบด้วย วิทยาลัยสารพัดช่างตาก วิทยาลัยการอาชีพบ้านตาก วิทยาลัยการอาชีพแม่สอด และวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีตาก ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2552 จำนวน 310 คน (สำนักงานอาชีวศึกษาจังหวัดตาก, 2552)

1.4.2 ขอบเขตของเนื้อหาและตัวแปร

ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร หนังสือวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าด้วยการบริหารอาชีวศึกษาจังหวัด พ.ศ. 2551 และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีตัวแปรที่ทำการศึกษาดังต่อไปนี้

1) ตัวแปรอิสระ ได้แก่

ลักษณะส่วนบุคคลของบุคลากรภายในสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ประกอบด้วย

- 1.1) เพศ
- 1.2) อายุ
- 1.3) ระดับการศึกษา
- 1.4) ระดับการทำงาน
- 1.5) ประสบการณ์การทำงาน

2) ตัวแปรตาม ได้แก่

2.1) ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสในการเสริมสร้างอำนาจในงาน (Empowerment) เพื่อไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วย 2 ด้าน ตาม ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจ ของ Kanter (1977) คือ

2.1.1) ด้านการได้รับอำนาจ (Power)

- การได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร (Information)
- การได้รับการสนับสนุน (Support)
- การได้รับทรัพยากร (Resource)

2.1.2) ด้านการได้รับโอกาส (Opportunity)

- การได้รับความก้าวหน้า (Advancement)
- การได้รับการเพิ่มพูนความรู้และทักษะ (Increase Competence and Skill)
- การได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชย (Reward and Recognition)

2.2) แนวทางการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน ของ Peter M. Senge (1990) คือ

2.2.1) การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery)

2.2.2) การมีแบบแผนความคิด (Mental Models)

2.2.3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

2.2.4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)

2.2.5) การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

1.4.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาศึกษาตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2552 ถึงเดือนสิงหาคม 2552

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับมีดังต่อไปนี้

1. สถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

2. สถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากสามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรภายในสถานศึกษามีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน มีผลให้การจัดการเรียนการสอนในแต่ละสถานศึกษามีประสิทธิภาพและมีคุณภาพมากขึ้น

3. ผลการศึกษาครั้งนี้จะเป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจที่จะศึกษาวิจัยในด้านการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบอื่นๆ ต่อไป

1.6 นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

1. ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการพัฒนาตนเอง หมายถึง ความคิดเห็น ความรู้สึกของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีต่อการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มอำนาจ เพิ่มพูนความรู้ ซึ่งจะนำความก้าวหน้ามาสู่องค์กร

2. ระดับการทำงาน หมายถึง ตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

2.1 บุคลากรระดับบริหาร หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

2.2 บุคลากรระดับปฏิบัติการ หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ครูผู้สอน พนักงานราชการ ครูอัตราจ้างชั่วคราว ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว

3. การเสริมสร้างอำนาจในงาน (Empowerment) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจทางด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และพฤติกรรมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดตาก ประกอบด้วย การได้รับอำนาจ และการได้รับโอกาส ซึ่งวัดได้จากแบบ สอบถามการเสริมสร้างอำนาจในงาน ครอบคลุมทั้ง 2 ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 การได้รับอำนาจ (Power) หมายถึง ทักษะของบุคลากรในการได้รับการส่งเสริมอำนาจให้สามารถจะปฏิบัติงานตามบทบาทของตนได้เต็มที่ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายประกอบด้วย

3.1.1 การได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร (Information) หมายถึง การได้รับทราบข้อมูลและการสืบค้นข่าวสารที่ทันสมัยเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง แนวนโยบาย เป้าหมายการดำเนินงาน และระเบียบปฏิบัติ ตลอดจนแผนงานประจำปี ระบบการประเมินผลงานรวมถึงวิธีการพิจารณาเงินเดือน

3.1.2 การได้รับการสนับสนุน (Support) หมายถึง การได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีความรู้ ทักษะ และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง รวมถึงการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลในการสร้างเครือข่ายการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3.1.3 การได้รับทรัพยากร (Resource) หมายถึง การได้รับการส่งเสริมให้มีทรัพยากรบุคคลรองรับเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และสามารถขอความร่วมมือจากบุคลากรในหน่วยงานเดียวกันในยามจำเป็น รวมทั้งการได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์สำนักงานของบุคลากร และงบประมาณ

3.2 การได้รับโอกาส (Opportunity) หมายถึง ทักษะของบุคลากรในการได้รับโอกาสพัฒนาความรู้ ความสามารถจนเป็นที่ยอมรับ ส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในทิศทางที่ดีขึ้น ประกอบด้วย

3.2.1 การได้รับความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งที่ท้าทาย มีขอบข่าย และบทบาทในองค์กรมากขึ้น รวมถึงได้รับการเสนอผลงานจนได้รับการตอบแทนความดีความชอบจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.2.2 การได้รับการเพิ่มพูนความรู้และทักษะ (Increase Competence and Skill) หมายถึง การได้รับการส่งเสริมให้มีโอกาสเข้าร่วมสัมมนา ศึกษาดูงาน การประชุมวิชาการ ตลอดจนได้มีโอกาสลาศึกษาต่อ รวมทั้งได้มีโอกาสทำงานกับผู้มีความรู้ความสามารถในการฝึกปฏิบัติและเรียนรู้งานที่ซับซ้อนมากขึ้น

3.2.3 การได้รับการยอมรับและยกย่องชมเชย (Reward and Recognition) หมายถึง การได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานสำคัญ และได้รับการยกย่องชมเชย หรือได้รับรางวัลเนื่องจากความสำเร็จในงาน รวมถึงการยอมรับในความสามารถของตนเอง

4. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ทักษะของบุคลากรต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีการส่งเสริม กระตุ้น สนับสนุนให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งวัดได้จากแบบสอบถามการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ครอบคลุมรายละเอียดทั้ง 5 ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) หมายถึง การเรียนรู้ที่จะขยายความสามารถในระดับบุคคล กระตือรือร้นสนใจใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพิ่มศักยภาพของตนเองตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างสรรค์งานในความรับผิดชอบ ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่จะช่วยปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมขององค์กร

4.2 การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) หมายถึง การที่สามารถสะท้อนความคิด ทศนคติ ความเชื่อที่ถูกต้อง ชัดเจน มองโลกในแง่ดี ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถแยกแยะข้อเท็จจริงออกจากความคิดเห็น ปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสมเพื่อตอบสนองนโยบายของหน่วยงาน และความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้อย่างสอดคล้องเหมาะสมกับเหตุการณ์ที่กำลังเผชิญ

4.3 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และมีส่วนร่วมพิจารณาและกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกัน โดยยึดเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน

4.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดใจ รับฟังความคิดเห็นระหว่างผู้ร่วมงาน และร่วมกันถ่ายทอดความรู้ข้ามสายงาน พร้อมทั้งยอมรับข้อผิดพลาดและพยายามแก้ปัญหา ตลอดจนเรียนรู้ความล้มเหลวและความสำเร็จจากการทำงานเป็นทีม

4.5 การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) หมายถึง การแสดงออกของวิธีการคิดและการทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างภาระหน้าที่ของตนเองกับผู้อื่น สามารถมองเห็นเชื่อมโยงปัญหา และปรับเปลี่ยนการทำงานตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ บูรณาการเป็นความรู้ ความคิดใหม่ มองความสำเร็จขององค์กรว่าเกิดจากความร่วมมือร่วมใจ ของทั้งหน่วยงานในองค์กร และเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง

5. อาชีวศึกษาจังหวัดตาก หมายถึง วิทยาลัยในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาภายในจังหวัดตาก รวมกันเป็นกลุ่มอาชีวศึกษาจังหวัด ตามระเบียบสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาว่าการบริหารอาชีวศึกษาจังหวัด พ.ศ. 2551 ประกอบด้วยจำนวน 4 สถานศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยสารพัดช่างตาก วิทยาลัยการอาชีพบ้านตาก วิทยาลัยการอาชีพแม่สอด และวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีตาก การรวมกลุ่มกันเพื่อการพัฒนาอาชีวศึกษาและความเป็นเอกภาพทางการอาชีวศึกษา

6. พนักงานราชการ หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก โดยจะมีการต่อสัญญาจ้างงาน 4 ปีครั้ง

7. ครูอัตราจ้างชั่วคราว หมายถึง ผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอนในสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก และค่าตอบแทนจะได้รับจากงบดำเนินงานและงบอุดหนุน ซึ่งเวลาปิดเทอมก็ยังคงได้รับค่าตอบแทนตามปกติ

8. ลูกจ้างประจำ หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในหมวดฝีมือ และหมวดแรงงานในสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก โดยมีสิทธิในการเบิกค่ารักษาพยาบาลได้เต็มจำนวน และค่าตอบแทนจะได้รับเป็นรายเดือน

9. ลูกจ้างชั่วคราว หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติหน้าที่ในฝ่ายสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก โดยจะมีการทำสัญญาจ้างงานเป็นรายปีงบประมาณ และค่าตอบแทนจะได้รับเป็นรายเดือน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ เรื่องความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดตาก โดยแยกเป็นประเด็นได้ดังนี้

1. แนวคิดการพัฒนาตนเอง
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
3. แนวคิดเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
4. แนวคิดการเสริมสร้างอำนาจในงาน
5. แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้
6. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดการพัฒนาตนเอง

โลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคคลในองค์กรต้องพัฒนาบทบาทหน้าที่ของตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง องค์กรจึงมีความก้าวหน้าและได้รับความไว้วางใจ ดังนั้น วิธีหนึ่งที่ทำให้องค์กรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า คือ บุคคลในองค์กรทุกคนควรที่จะต้องตระหนักถึงการพัฒนาตนเอง การพัฒนาตนเองเป็นการเพิ่มอำนาจ คือ เป็นการเพิ่มพูนความรู้ของผู้ทำงาน ซึ่งจะนำความก้าวหน้ามาสู่องค์กร (Meggison et al., 1992)

2.1.1 ความหมายของการพัฒนาตนเอง

การพัฒนาตนเองประกอบด้วยคำ 2 คำ คือ การพัฒนา (Development) หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีหรือเจริญขึ้น และคำว่าตนเอง (Self) หมายถึง บุคคลนั้นๆ ดังนั้น การพัฒนาตนเองตามรูปศัพท์ จึงหมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลนั้นให้ดีขึ้น มีความเจริญก้าวหน้าซึ่งมีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้

Swansbug (1995) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาของบุคคล เพื่อต้องการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ทางเทคนิควิชาชีพ เพื่อปรับปรุงตนให้ก้าวหน้าทางวิชาการและเพื่อสนองความอยากรู้ อยากรเห็นของบุคคลนั้น การพัฒนาตนเองเป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียน เรียนด้วยตนเอง สามารถปรับปรุงแก้ไขตนเองให้เจริญงอกงามทั้งด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านปัญญาและคุณภาพ ด้วยการทำงานหรือดำรงชีวิตอย่างมีจุดหมาย

วิเชียร ทวีลาภ (2534) ให้ความหมายของการพัฒนาตนเองว่า เป็นการดำเนินชีวิตอย่างมีอุดมการณ์ ไม่ควรใช้ชีวิตผ่านไปเพียงวันหนึ่งๆ เท่านั้น ต้องรู้จักเรียนรู้ตนเองและสามารถปรับปรุงแก้ไขให้เจริญงอกงามทั้งด้านประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านปัญญา และคุณธรรม

เพ็ญศิริ จารุจินดา (2539 : 10) ได้แสดงความเห็นไว้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การสร้างคุณสมบัติ คุณธรรม เจตคติ ความรู้ ความคิด ความเข้าใจ ความชำนาญให้เกิดขึ้นในตนเองเพื่อให้ตนเองเป็นบุคคลที่มีความสุข ความเจริญ ความสมบูรณ์ พร้อมทั้งจะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง ต่อสังคมและประเทศชาติ อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับความถนัดความสนใจและศักยภาพของตนเอง

วิเชียร แก่นไร่ (2542 :10) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การเสริมสร้างความรู้ และการปรับปรุงตนเองให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะความชำนาญ ตลอดจนความสามารถในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการพัฒนาด้านร่างกายและจิตใจ

Megginson and Pedler (1992 : 3) กล่าวว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่ผู้เรียนได้ตัดสินใจด้วยตนเองในการที่จะเลือกเรียนอะไร เมื่อไร อย่างไร เพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถในการทำงาน การเลือกพัฒนาตนเองจะมีผลต่อการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบต่อตนเอง

สุนันทา ธีระวงษ์ (2533 : 5-6) ได้แสดงความเห็นว่า การพัฒนาตนเองเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงส่วนตัว ความสามารถใหม่ๆ การมีความคิดแตกต่างไปจากเดิม การมีความรู้สึกใหม่ๆ เกิดขึ้น

นิรันดร์ วัชรินทร์รัตน์ (2540 : 12) กล่าวถึงการพัฒนาตนเอง (Self Development) ว่าเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความรู้ความสามารถดีขึ้น การพัฒนาตนเองเป็นเรื่องที่บุคคลแต่ละบุคคลต้องกระทำด้วยตัวเอง โดยบุคคลอื่นมีส่วนช่วยเหลือและสนับสนุนเพียงบางส่วน

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาตนเอง หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ตนเองมีความเจริญก้าวหน้า ทั้งด้านประสิทธิภาพในการทำงานด้านปัญญา และคุณธรรม ทำให้เกิดความรู้สึกในคุณค่าแห่งตนสูงขึ้น มีชีวิตอย่างมีคุณค่า สามารถทำหน้าที่ที่เหมาะสมกับบทบาทของตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

2.1.2 จุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง

อัมพิกา ไกรฤทธิ (2534) กล่าวถึง จุดมุ่งหมายในการพัฒนาตนเองนั้น เพื่อกระทำหรือปฏิบัติให้เกิดผล ดังนี้

1. เพื่ออำนวยโอกาสแห่งความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงาน
2. เพื่อพัฒนาฝีมือความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

3. เพื่อฝึกฝนการใช้กลยุทธ์ในการปฏิบัติการแก้ปัญหา
4. เพื่อพัฒนาท่าทีและบุคลิกภาพในการปฏิบัติงาน
5. เพื่อเรียนรู้งานและวิธีการ ตลอดจนระเบียบการปฏิบัติงานที่มีการนำเอาวิทยาการใหม่ๆ เข้ามาใช้

6. เพื่อส่งเสริมขวัญในการปฏิบัติงาน

7. เพื่อทบทวนความเข้าใจในนโยบายและความมุ่งมั่นขององค์กรให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการพัฒนาตนเอง คือ การเพิ่มพูนตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติเพิ่มขึ้น มีความสามารถในการนำเอาวิทยาการใหม่ๆ เทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งหวังประสบความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ โดยสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อตนเอง และสามารถช่วยเหลือบุคคลอื่นและสังคมให้เจริญก้าวหน้า

2.1.3 แนวคิดการพัฒนาตนเอง

จากการศึกษาการพัฒนาตนเอง มีผู้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้

แนวคิดการพัฒนาตนเองของ Megginson and Pedler (1992) มีลักษณะเป็นกระบวนการ ดังนี้

1. ความปรารถนาในการเรียนรู้ (Desire to Learn) การพัฒนาตนเองเริ่มจากการที่บุคคลมีความต้องการที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับงานและต้องการเข้าใจองค์กร ดังนั้น ความก้าวหน้าในการทำงานจะเกิดขึ้นไม่ได้เลย หากบุคคลไม่มีความต้องการพัฒนาตนเอง เพราะหากปราศจากความต้องการหรือความตั้งใจของบุคคล การพัฒนาย่อมจะไม่สามารถเริ่มต้นขึ้นได้เลย บุคคลที่ต้องการการเรียนรู้จะรับรู้ว่าจะอะไรเป็นสิ่งที่ตนเองต้องการเรียนรู้

2. การวินิจฉัยตนเอง (Self-Diagnosis) บุคคลที่ต้องการพัฒนาตนเองจำเป็นต้องสำรวจวิเคราะห์ตนเอง เพื่อทราบถึงจุดเด่นและจุดบกพร่องของตนเอง และนำจุดบกพร่องนั้นมาปรับปรุงแก้ไข

3. การกำหนดเป้าหมาย (Set Goals) เมื่อวิเคราะห์สำรวจตนเองแล้วก็จะทราบถึงเป้าหมายในการที่จะพัฒนาตนเอง ว่าต้องการที่จะก้าวหน้าขึ้นจากเดิมอย่างไรบ้าง ความคิดที่อยากจะทำต่อไปคืออะไร เขียนเป้าหมายไว้ ถ้าเป็นไปได้ควรกำหนดระยะเวลาในการประเมินตนเองหรือวัดความก้าวหน้าของตนเอง

4. การแสวงหาทรัพยากรที่เหมาะสม (Finding Appropriate Resources) ภายหลังจากที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้แล้ว สามารถกำหนดวิธีการที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จนั้นๆ ได้ โดยการศึกษาหาความรู้ในรูปแบบต่างๆ กัน และการค้นหาแหล่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์หรือทรัพยากรที่เหมาะสมสำหรับตนเอง แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ต้องการเรียนรู้

5. การสรรหาเพื่อน (Recruit of Other People) การสรรหาหรือการแสวงหาความช่วยเหลือและการสนับสนุนจากบุคคลอื่น เพื่อช่วยให้ความพยายามของการพัฒนาตนเองประสบความสำเร็จ ซึ่งเราเรียกบุคคลเหล่านี้ว่า เพื่อน เช่น เพื่อนร่วมงาน เพื่อนที่มีทักษะความชำนาญ หรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งช่วยให้เกิดการเรียนรู้ถึงวิธีการ ในการสร้างเครือข่ายกับเพื่อนเหล่านี้สามารถช่วยให้บรรลุผลสำเร็จในเป้าหมาย รวมทั้งได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ซึ่งเป็นการเรียนรู้โดยการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อน

6. ความอดทน ต่อสู้ และความพยายาม (Strickability and Perseverance) ในระหว่างการเรียนรู้จำเป็นต้องมีอย่างยิ่ง ผู้ที่ต้องการพัฒนาตนเองจะต้องมีความพากเพียรพยายาม มานะอดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่ต้องเผชิญ ท่วมเทและใช้เวลาที่มีอยู่ให้คุ้มค่าไม่ให้สูญเปล่า เพื่อทำให้บรรลุความสำเร็จในที่สุด

7. การประเมินผลด้วยตนเอง (Evaluation) การประเมินตนเองกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลของการกระทำเป็นอย่างไร บรรลุเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ มีการเปลี่ยนแปลงใดเกิดขึ้นกับตนเองบ้าง ซึ่งอาจกระทำโดยการให้คะแนนตนเอง และตั้งเป้าหมายใหม่เพื่อพัฒนาตนเองต่อไป

Boydell (1991) ได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาตนเองไว้ดังนี้

1. การอบรมตามหลักสูตร เป็นวิธีการพัฒนาตนเองวิธีหนึ่ง ซึ่งเป็นที่ยอมรับและแพร่หลายที่สุด แต่อาจมีข้อเสีย เช่น สิ้นเปลืองทั้งงบประมาณและเวลา เนื่องจากการจะเข้ารับการอบรมจะมีขึ้น ก็ต่อเมื่อมีการจัดหลักสูตรขึ้นเท่านั้น และการจัดการอบรมในบางหลักสูตรอาจไม่ตรงกับปัญหาที่แท้จริงของผู้เข้ารับการอบรม แต่การอบรมจะมีประโยชน์ ถ้าได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ก่อน เช่น เหตุผลที่ต้องการเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรนี้ และผลที่ได้รับจากการเข้ารับการอบรม

2. การเรียนรู้ในหลักสูตรระยะสั้น ในปัจจุบันหลักสูตรที่ใช้เอกสารหรือหนังสือ และเรียนรู้ด้วยตนเองมีจำนวนเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ โดยหนังสือจะประกอบด้วยแบบฝึกหัดหรือกิจกรรม ซึ่งออกแบบขึ้นเพื่อช่วยการเรียนรู้ในแง่มุมต่างกัน มีรูปแบบให้ตอบก่อนจะผ่านไปถึงขั้นตอนต่อไป เช่น ตำราของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา นอกจากนี้โสตทัศนูปกรณ์ต่างๆ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ล้วนเป็นอุปกรณ์ที่มีคุณสมบัติที่ดี เหมาะสมแก่การเรียนรู้ในหลักสูตรระยะสั้น แต่จะมีค่าใช้จ่ายสูงและมีความสำคัญมากขึ้นในอนาคต

3. การสอนและฝึกสอนผู้อื่น เป็นวิธีการพัฒนาตนเองอีกวิธีหนึ่ง ซึ่งบุคคลสามารถเป็นทั้งผู้ปฏิบัติงาน และบางครั้งยังต้องรับผิดชอบเป็นผู้บริหารจัดการในฐานะหัวหน้าเวรซึ่งต้องมีการฝึกสอน แนะนำบุคลากรที่จบใหม่ หรือผู้มาปฏิบัติงานฝึกรอบรมในขณะปฏิบัติงานประจำจึงควรเสนอให้เป็นรูปแบบการฝึกรอบรมในองค์กร

4. การจัดทำโครงการพิเศษ เป็นการที่บุคคลได้มีโอกาสเป็นหัวหน้าโครงการหรือเป็นผู้จัดการในโครงการต่างๆ เช่น โครงการอบรมความรู้เกี่ยวกับการทำงานให้บุคลากรในหน่วยงาน โครงการพัฒนาคุณภาพ เป็นต้น

5. การเป็นบุคลากรองค์กรวิชาชีพ และสมาคมต่างๆ เป็นการเข้าร่วมเป็นบุคลากรหรือองค์กรทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นวิธีการส่งเสริมการพัฒนาตนเองได้ เพราะจะทำให้มีโอกาสติดต่อกับผู้ที่มีความสนใจประเภทเดียวกัน นอกจากนี้สมาคมส่วนใหญ่มักผลิตสิ่งพิมพ์วารสาร และข่าวสารเผยแพร่เป็นประจำ นับว่าเป็นแหล่งติดต่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อมูลต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

6. การเขียนบทความวารสาร เป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้ผู้บริหารได้พัฒนาตนเอง เพราะจะได้ค้นคว้ามากมายกว่าจะค้นกรองเป็นบทความได้ แต่หากบทความไม่ได้รับการตีพิมพ์ก็อย่าท้อแท้เสียใจ อย่างน้อยกระบวนการเขียนก็ทำให้ได้เรียนรู้มากมายจากแนวคิดของการพัฒนาตนเองที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ในการพัฒนาตนเองนั้น ควรต้องมีการวินิจฉัยประเมินตนเองและมีเป้าหมายในการพัฒนา ซึ่งอาจหาได้จากการหาเพื่อนหรือทรัพยากรที่สามารถช่วยเหลือในการฝ่าฟันอุปสรรค และมีความใฝ่หาความรู้ด้วยตนเองจากสื่อต่างๆ อย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถเผยแพร่ผลงานของตนเองได้

2.1.4 ผลของการพัฒนาตนเอง

การยอมรับตนเองจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการยอมรับผู้อื่น ฉะนั้นผู้ที่มีเจตนาแน่วแน่ในการปรับปรุงและพัฒนาตนเอง จะดำเนินชีวิตได้ด้วยความมั่นคง เมื่อบุคคลได้พัฒนาตนเองแล้วจะก่อให้เกิดผลต่อการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงความคิดและความเข้าใจ ทักษะและการปฏิบัติและความรู้สึกของบุคคลใน 3 ด้าน ดังนี้ (สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2543)

1. ความคิดและความเข้าใจ ผลของการพัฒนาตนเองจะทำให้บุคคลรู้จักและเข้าใจตนเองว่า บุคลิกอย่างไร ยอมรับในตนเองและผู้อื่น รู้และเข้าใจว่าผู้อื่นมองตนอย่างไร
2. ทักษะและการปฏิบัติผลของการพัฒนาตนเองจะทำให้บุคคลเป็นผู้มีเหตุผล ความจำดี มีน้ำใจและเสียสละ ประพฤติปฏิบัติในการดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสม
3. ความรู้สึกของบุคคล ผลของการพัฒนาตนเองจะทำให้บุคคลมีความรู้สึกในลักษณะต่างๆ เช่น ยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล ยอมรับจุดเด่นและจุดด้อยของตน มีความกระตือรือร้น มีแรงจูงใจในเป้าหมายและจุดประสงค์ของชีวิต มีความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสนใจผู้อื่นมากขึ้น

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรมีดังต่อไปนี้

2.2.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

การพัฒนาบุคลากรเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการแสดงออกของศักยภาพบุคคลในองค์กร การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน การพัฒนาองค์กร การออกแบบงานใหม่ (คณัย เทียนพูน, 2537 : 17)

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์กร เพื่อส่งเสริมสนับสนุนและปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะและความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม และมีความงอกงามเติบโตทางจิตใจและบุคลิกภาพ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (ชูชัย สมितिไกร, 2538 : 3)

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพื่อช่วยให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น (จีระ ประมวลพฤษย์, 2538 : 2)

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน เป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น (สมานรังสีโยกฤษณ์, 2541 : 83)

การพัฒนาบุคลากร เป็นการเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานของสถาบันและเพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานที่ปรารถนาจะได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน (พนัส หันนาคินทร์, 2542 : 80)

การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรมีความรู้ความสามารถและมีสมรรถภาพในการทำงานสูงขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรและต่อองค์กร (กุลธน ธนาพงศธร, 2542 : 168)

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่จะเสริมสร้างและปรับปรุงเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ทักษะในการทำงาน (Skill) ทัศนคติ (Attitude) ให้เอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (เกรียงไกร เจียมบุญศรี และ จักรอินทรจักร, 2544 : 42)

จากแนวคิดที่หลากหลายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบในการเสริมสร้างและเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ และทัศนคติที่ดีให้แก่บุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และเกิดผลดีต่อความเจริญก้าวหน้าของบุคคล

2.2.2 ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร ในการที่จะทำให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลบุคลากรต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายขององค์กร ระบบ วิธีการปฏิบัติงานและวิทยาการต่างๆ มีความเจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ โดยได้มีผู้กล่าวถึง ดังนี้

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรสรุปได้ 6 ประการ คือ (กุลธนะ ธนาพงศธร, 2542 : 69-71)

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ระบบและวิธีปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานดียิ่งขึ้น
 2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
 3. การพัฒนาบุคลากรช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่างๆ ที่ อาจจะเกิดขึ้นจากการทำงานแบบลองผิดลองถูก
 4. การพัฒนาบุคลากรเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน
 5. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
 6. การพัฒนาบุคลากรยังช่วยทำให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ
- พนัส หันนาคินทร์ (2542 : 77) ได้กล่าวถึง ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ไว้ดังนี้
1. ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีตลอดวิธีการทำงาน ได้รับการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น องค์กรจึงต้องพยายามให้บุคลากรก้าวหน้าทันต่อความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประโยชน์ที่องค์กรจะได้คนที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีการใช้เครื่องจักรที่ทันสมัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 2. การลงทุนที่พัฒนาบุคลากร ย่อมจะได้รับผลประโยชน์กลับคืนในระยะยาว อาจเป็นเครื่องสร้างความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงานนั้น
 3. เมื่อรับคนเข้าทำงานแล้วจะต้องมีการพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป ในด้านความรู้สึนึกคิด ความคาดหวังและเจตคติที่มีต่องาน

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นต่อทุกหน่วยงาน ทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชน โดยการเสริมสร้างและเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ

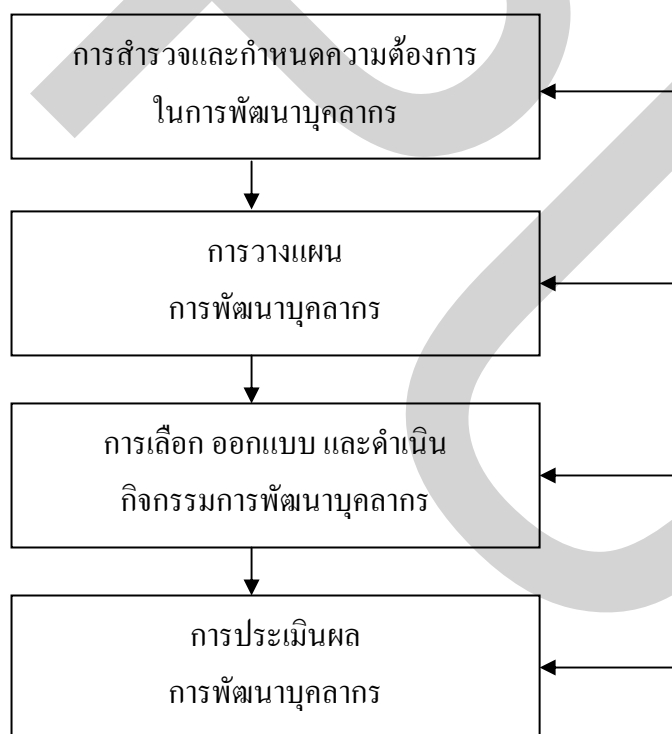
และทัศนคติที่ดี อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรในองค์กร จะต้องมีการดำเนินงานเป็นระบบ และเป็นไปตามลำดับขั้นตอน ได้มีผู้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

การพัฒนาบุคลากรจะประสบความสำเร็จได้ต้องทำอย่างเป็นกระบวนการที่มีระบบ และทำอย่างต่อเนื่องติดต่อกันทุกระดับ เพราะคนที่มีความรู้ ความเข้าใจ มีทัศนคติที่แตกต่างกันนั้น จะไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ ฉะนั้นการสอดประสานให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดผลสำเร็จต่อองค์กร (คณัย เทียนพุด, 2537 : 37)

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการกระทำอย่างเป็นระบบ และมีขั้นตอน กระบวนการพัฒนาบุคลากรในองค์กรประกอบด้วยการทำงาน 4 ขั้นตอน ดังภาพที่ 2.1 (Henaman, Shwab, Fossum, and Dyer, 1986 อ้างถึงใน ชูชัย สมितिไกรฐ, 2538 : 5-6)



ภาพที่ 2.1 กระบวนการของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร
ที่มา: ชูชัย สมितिไกรฐ, 2538 : 5-6

จากภาพ 2.1 กระบวนการพัฒนาบุคลากรในองค์กรมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสำรวจและกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากร
2. การวางแผนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการและระยะเวลาของโครงการพัฒนาบุคลากรแต่ละโครงการอย่างชัดเจน
3. การคัดเลือก ออกแบบและดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ขั้นตอนนี้ คือ การพิจารณาว่าโครงการพัฒนาบุคลากรซึ่งจะจัดขึ้นนั้นควรจะมีลักษณะอย่างไร
4. การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ทราบถึงสิ่งที่ได้บรรลุผล ปัญหาอุปสรรคและสิ่งที่ควรแก้ไขในการดำเนินการต่อไป

กล่าวโดยสรุปกระบวนการพัฒนาบุคลากร มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. วิเคราะห์ความต้องการขององค์กร เพื่อให้ทราบปัญหาและความต้องการที่จะพัฒนาบุคลากร
2. วางแผนโครงการพัฒนา เป็นการกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการต่างๆ ที่จะใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยจะต้องให้สอดคล้องกับแผนงานด้านอื่นๆ ด้วย
3. ดำเนินโครงการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ลงมือปฏิบัติดำเนินการตามแผนที่วางไว้
4. ประเมินผลโครงการพัฒนา เป็นการติดตามและประเมินความสำเร็จของการดำเนินการ

2.2.4 วิธีการพัฒนาบุคลากร

วิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ แต่ละองค์กรสามารถนำไปใช้ได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อพิจารณาขององค์กรเป็นสำคัญ มีผู้กล่าวถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

จุฑามณี ตระกูลมฑูตา (2544 : 15) ได้กล่าวถึง วิธีการพัฒนาบุคลากรในองค์กรไว้ว่า มีหลายวิธี เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาต่อ การดูงาน การศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน การสอนงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ การร่วมประชุมทางวิชาการ การมอบหมายงาน วิชาการในตำแหน่ง ให้ปฏิบัติหน้าที่แทนการศึกษาด้วยตนเอง เป็นบุคลากรสมาคมวิชาชีพ ฯลฯ ในแต่ละวิธีก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรในองค์กรทั้งสิ้น จะเห็นได้ว่า ความสามารถของพนักงานที่มีอยู่เดิมยังไม่เป็นการเพียงพอ องค์กรจึงควรจัดกิจกรรมปฐมนิเทศและกิจกรรมฝึกอบรมเพิ่มเติม เพื่อที่จะทำให้ความสามารถของพนักงานมีความสอดคล้องกับงานที่องค์กรต้องการให้พนักงานใหม่ทำ (พะยอม วงศ์สารศรี, 2534 : 144)

วิธีการสำคัญในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในระดับบริหาร วิธีแรกโดยการให้งานทำและวิธีที่สองโดยการฝึกอบรมที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการ ในส่วนของการฝึกอบรมโดยการทำงานแยกเป็น 4 วิธี คือ (เสนาะ ดิยาวี, 2543 : 111)

1. การทดลองเรียนงาน (Understudies)
2. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
3. การสอนงาน (Coaching)
4. การบริหารในรูปกรรมการ (Multiple Management)

จากข้างต้นจะเห็นได้ว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรมีหลากหลายรูปแบบ สามารถนำมาใช้ได้ตามความเหมาะสม ตามวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยสรุปวิธีการพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อ การเผยแพร่ ข่าวสารทางวิชาการ และการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่การงานมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การปฐมนิเทศ

พะยอม วงศ์สารศรี (2534 : 125-126) กล่าวว่า การปฐมนิเทศ (Orientation) คือ การแนะนำให้พนักงานใหม่ได้รู้จักกฎระเบียบ การปฏิบัติตนและหัวหน้างานในองค์กรที่พนักงานต้องเข้าปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ของการปฐมนิเทศ เพื่อให้พนักงานใหม่รู้จักประวัติความเป็นมาขององค์กร รู้จักผู้บังคับบัญชาระดับต่างๆ ในองค์กร รู้ถึงการแบ่งสายงานในองค์กร รู้จักกฎระเบียบต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติขณะที่อยู่ในองค์กร

การจัดปฐมนิเทศมักใช้วิธีการกระบวนการกลุ่ม (Group Process) หัวข้อต่างๆ ที่กำหนดในการจัดปฐมนิเทศ ได้แก่ ประวัติย่อขององค์กร วัตถุประสงค์และนโยบาย ขอบเขตอำนาจหน้าที่ การบริหารงาน ประเภทผู้ปฏิบัติงาน ตำแหน่งและลำดับการบังคับบัญชาของพนักงาน วินัยของพนักงาน การออกจากตำแหน่งของผู้ปฏิบัติงาน การร้องทุกข์ วันทำการ เวลาทำการ วันหยุดของพนักงานและลูกจ้าง การลา การหยุดงาน การจ่ายเงิน ค่าล่วงเวลาและสิทธิประโยชน์อื่นๆ (พะยอม วงศ์สารศรี, 2534 : 125-126)

กล่าวโดยสรุป การปฐมนิเทศ หมายถึง การแนะนำให้บุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรได้รู้จักหน่วยงานในด้านนโยบาย กฎระเบียบ แนวปฏิบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อสร้างความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นๆ

การฝึกอบรม

เสนาะ ดิเฮอร์ (2543 : 95) กล่าวถึงการฝึกอบรมว่า เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้เรียนรู้และมีความชำนาญเพื่อวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง เพื่อมุ่งให้คนได้รู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะและเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของคนไปในทางที่ต้องการ วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมคือ เน้นในแง่ของส่วนรวม เพื่อปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ได้ผลสูงสุด เป็นการสร้างความสนใจและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน ช่วยลดความสิ้นเปลือง ลดการขาดงาน และลดการลาออกจากงานและฝึกฝนบุคคลไว้เพื่อสนองความต้องการกำลังคนในการขยายขององค์กร

วิธีการฝึกอบรมมีหลายวิธี ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมแต่ละโครงการ ลักษณะและหัวข้อเรื่องที่จะฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรมสามารถจำแนกได้ 10 วิธี (กุลธรน ฌนาพงษธร, 2542 : 186-192) คือ

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย
2. การประชุมอภิปราย (Conference) ลักษณะของการประชุมอภิปราย คือ การที่มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและข่าวสารข้อมูลต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจตรงกัน
3. การศึกษากรณีตัวอย่าง (Case Study) วิธีการศึกษากรณีตัวอย่าง คือ การนำเอาประเด็นเรื่องราวหรือเหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งที่ได้เลือกสรรแล้วว่าเป็นประโยชน์และเหมาะสม
4. การสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation) เป็นวิธีการอบรมโดยการจำลองสถานการณ์ต่างๆ ให้มีลักษณะคล้ายคลึงกับสภาพความเป็นจริงให้มากที่สุด ข้อเด่นของวิธีนี้คือ เป็นวิธีการที่เหมาะสมในการฝึกฝนให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้จักวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจริง
5. การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมแต่ละคนจะได้รับมอบหมายให้แสดงบทบาทอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่กำหนดขึ้น เมื่อมอบหมายบทบาทแก่ทุกคนเรียบร้อยแล้ว จึงปล่อยให้ทุกคนแสดงไปตามลำพังจะไม่มีผู้กำกับการแสดง
6. การสาธิต (Demonstrations) จะมีการแสดงให้เห็นของจริงหรือทำให้ดูจริงๆ ในสิ่งที่ต้องการฝึกอบรม โดยจะมีการอธิบายประกอบทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเข้าใจได้โดยง่ายและรวดเร็ว
7. การประชุมแบบซินดิเคต (Syndicate) จะมีการแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็นกลุ่มย่อย ในแต่ละกลุ่มประกอบด้วยบุคคลที่มาจากสายอาชีพที่แตกต่างกัน แต่ละกลุ่มจะมีจำนวนบุคลากรเท่ากันหรือใกล้เคียงกัน แต่ละกลุ่มจะได้รับหัวข้อเท่าๆ กัน แต่ละกลุ่มจะทำแยกจากกันและจะเลือกประธานกลุ่ม 1 คน ทำหน้าที่รับผิดชอบจัดการประชุม 1 หัวข้อ ดังนั้นบุคลากรของกลุ่มทุกคนจึงมีโอกาสเป็นประธานกลุ่มอย่างครบถ้วน เมื่อการประชุมแบบซินดิเคตจบสิ้นลงแล้ว อาจมีการพาผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งหมดไปดูงานตามสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่ทำการพัฒนา
8. การระดมความคิด (Brain - Storming) เป็นการกระตุ้นให้ผู้เข้ารับการอบรมทุกคนได้ใช้สมองหรือแสดงความคิดเห็นในประเด็นที่กำหนดขึ้น ได้อย่างเต็มที่ วิธีการนี้ต้องการให้ปริมาณของความคิดเห็นที่แต่ละคนแสดงออกมากกว่าคุณภาพหรือความถูกต้องของความคิดเห็น การระดมความคิดเป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการพิจารณาแก้ปัญหาที่ยุ่ยาก สลับซับซ้อน ทั้งนี้เพราะเป็นวิธีการที่ยอมรับในหลักการที่ว่า “หลายหัว (สมอง) ย่อมดีกว่าหัวเดียว” ยังเป็นการสอนและให้รู้จักยอมรับฟังและเคารพความคิดเห็นของบุคคลอื่น

9. การสัมมนา (Seminar) เป็นวิธีที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในปัจจุบันนี้โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอบรมเจ้าหน้าที่ในระดับสูง ลักษณะสำคัญของการสัมมนา คือ เป็นการประชุมเพื่อพิจารณาถกเถียงถึงประเด็นหรือหัวข้ออย่างใดอย่างหนึ่งที่กำหนดไว้โดยผู้เข้ารับการอบรมทุกคน จะกำหนดให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นผู้นำการสัมมนา ผู้นำการสัมมนาจะจัดเตรียมเอกสารประกอบการสัมมนาแจกจ่ายให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกคนก่อนล่วงหน้า จะเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ชักถามปัญหาข้อข้องใจและเพิ่มเติมทฤษฎีต่างๆ

10. การฝึกอบรมโดยให้ศึกษาด้วยตนเอง (Self – Studies Training) เป็นวิธีการอบรมที่พัฒนามาจากวิธีการศึกษาทางไกลและกำลังได้รับความนิยมมากขึ้นในปัจจุบันนี้ วิธีนี้มุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ศึกษาทำความเข้าใจด้วยตนเอง การฝึกอบรมโดยวิธีการนี้จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาชุดการฝึกอบรมสำเร็จรูป (Paining Programmed in Suction) อาจมีการใช้สื่อการฝึกอบรมทางไกลต่างๆ เช่น เทปเสียง รายการวิทยุกระจายเสียง วิทยุ โทรทัศน์ มาใช้เพื่อเสริมการฝึกอบรม

สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความชำนาญ ในการปฏิบัติงานและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน จนกระทั่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ในการทำงานที่ต้องการ

การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

ฐิระ ประवालพฤษ์ (2538 : 128) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นรูปแบบของการฝึกอบรมที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติ สามารถนำสิ่งที่ได้รับไปปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงที่ผู้เข้าอบรมปฏิบัติอยู่ ลักษณะของการประชุมเชิงปฏิบัติการจะแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นการให้ความรู้ของวิทยากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการอบรม ให้สามารถแก้ไขข้อขัดข้องในการทำงาน กำหนดแนวทางในการปฏิบัติและปรับปรุงงาน ส่วนที่สองจะเป็นการปฏิบัติการของผู้เข้าอบรมที่จะหาหรืออภิปรายให้ได้แนวทางแก้ปัญหาหรือวิธีการปฏิบัติงาน โดยอาจจะดำเนินการทั้งกลุ่มใหญ่หรือแบ่งเป็นกลุ่มย่อย

วัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ คือ มุ่งให้ผู้ประสบปัญหาหรือมีความสนใจเรื่องเรื่องหนึ่งเหมือนกันมาปรึกษาหารือ ศึกษา ค้นคว้า เพื่อจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน การประชุมเชิงปฏิบัติการจะเป็นกิจกรรม 2 ส่วน คือ ทฤษฎีการปฏิบัติการอย่างชัดเจนและผลการประชุมเชิงปฏิบัติการสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติของผู้เข้ารับการอบรมโดยตรง

ขั้นตอนการประชุมเชิงปฏิบัติการ มีการดำเนินการดังนี้

1. ชี้แจงแนวทางในการดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจ
2. จัดให้มีการบรรยายและอภิปรายของวิทยากรเพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่น่ามาประชุมเชิงปฏิบัติการและให้แนวทางแก่กลุ่มเพื่อการประชุมกลุ่มย่อย
3. แบ่งกลุ่มเพื่อปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ศึกษาค้นคว้า ปฏิบัติการและรวบรวมสรุปเป็นรายงานหรือผลงาน
4. การนำเสนอรายงานหรือผลการปฏิบัติงานต่อที่ประชุมกลุ่มใหญ่เพื่อรับเป็นแนวทางในการที่ใช้แก้ไขการทำงานให้มีความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ
5. บุคลากรที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการนำแนวทางไปจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานและปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้มีความเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพ
6. สรุปการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

กล่าวโดยสรุปการประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางการปฏิบัติระหว่างผู้ที่มีประสบการณ์ในงานนั้นมาอย่างดีแล้ว และผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความสนใจที่จะแก้ปัญหาเหล่านั้นด้วยการปฏิบัติจริง การฝึกอบรมวิธีนี้ได้ทั้งความรู้ ความคิด หลักการและการปฏิบัติตามความรู้ที่ได้เรียนมาก

การสัมมนา (Seminar)

ฐิระ ประวาลพฤกษ์ (2538 : 126-127) ได้กล่าวถึงการสัมมนาว่าเป็นรูปแบบของการฝึกอบรมที่ผู้เข้ารับการอบรมมีความสนใจหรือประสบปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน ต้องการที่จะศึกษาค้นคว้า จะมีผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ที่ให้คำแนะนำ การสัมมนาบุคลากรที่เข้าร่วมทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในการศึกษาค้นคว้า เสนอความคิดเห็นที่จะก่อให้เกิดความรู้และแนวทางเพื่อนำไปใช้แก้ปัญหาและพัฒนาการปฏิบัติงานของผู้เข้าสัมมนา

กรรณิการ์ มานะกิจ (2539 : 94) กล่าวว่า การสัมมนาเป็นเทคนิคการอบรมที่นิยมใช้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ปฏิบัติงานอย่างเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน การสัมมนามีวิธีปฏิบัติเช่นเดียวกันกับการถกเถียงปัญหา แต่การสัมมนาจะเน้นด้านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์เพื่อประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าที่จะถกเถียงเพื่อหาข้อยุติของปัญหา

กล่าวโดยสรุปการสัมมนา คือ เป็นวิธีการฝึกอบรมที่ให้ผู้เข้ารับการอบรมมีส่วนร่วมในการทำให้เกิดความรู้ ช่วยกันศึกษาค้นคว้าหาคำตอบต่อปัญหาที่ได้กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันแล้วนำผลสรุปจากการสัมมนาเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงอีกครั้งหนึ่ง

การศึกษาดูงาน

การศึกษาดูงานเป็นวิธีการฝึกอบรมอย่างหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจจากผู้เข้ารับการฝึกอบรมอย่างมากและนิยมใช้กันอย่างกว้างขวาง เป็นการนำไปยังสถานที่ที่ปฏิบัติงานจริง เพื่อ

ศึกษาสิ่งต่างๆ ด้วยตนเองว่าเรื่องนั้นๆ เป็นอย่างไร มีขั้นตอนอย่างไร อาจมีการบรรยายสรุปหรืออธิบายประกอบการศึกษาดูงาน โดยเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานนั้นๆ ด้วยก็ได้ (นงลักษณ์ สิ้นสืบผล, 2532 : 72)

การศึกษาดูงาน หมายถึง การที่องค์กรสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้เฉพาะที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ บุคลากรควรจะได้ปรึกษากับฝ่ายบริหารของหน่วยงานหรือปรึกษากับผู้อำนวยการกองว่าข้าราชการควรที่จะเพิ่มพูนความรู้เฉพาะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอะไรบ้างหรือเพื่อให้แนวความคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกว้างขวางขึ้น บุคลากรจะร่วมกับฝ่ายบริหารและผู้อำนวยการกองปรึกษาหารือกัน กำหนดเป็นหลักเกณฑ์ว่าจะให้ผู้ปฏิบัติงานไปดูงานที่ไหนบ้าง ควรจะหาทุนอย่างไร งานประเภทไหนควรไปดู (สำนักงาน ก.พ. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2530 : 5)

กล่าวโดยสรุป การศึกษาดูงาน เป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ โดยการนำผู้เข้ารับการอบรมไปศึกษาดูงานในสถานที่อื่นนอกสถานที่ฝึกอบรม เพื่อเห็นสถานการณ์จริงแล้วนำประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาดูงานมาปรับปรุง และเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของตนเอง

การศึกษาต่อ

การศึกษาต่อ หมายถึง วิธีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยศึกษาหลักสูตรของสถาบันว่ามีหลักสูตรของสถาบันการศึกษาใดที่เป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงาน ควรเสนอแนะให้ฝ่ายบริหารส่งผู้ปฏิบัติงานไปเข้าเรียนในหลักสูตรนั้น อาจเป็นการเรียนในระดับปริญญาหรือต่ำกว่าแล้วแต่ความจำเป็น หรือบุคลากรอาจจะปรึกษากับฝ่ายบริหารโดยวางเป็นหลักการเรื่องการส่งผู้ปฏิบัติงานไปศึกษาเพื่อการปฏิบัติงานในหน้าที่ หรือการจัดหาทุนเพื่อให้ข้าราชการไปศึกษา (สำนักงาน ก.พ. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2530 : 6)

กล่าวโดยสรุปการศึกษาต่อ หมายถึง การให้บุคลากรไปศึกษาในสถาบันการศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ วิทยาการใหม่ๆ เป็นการเพิ่มวุฒิเพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ เป็นกิจกรรมหนึ่งในการเพิ่มพูนความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานในด้านที่เกี่ยวกับงาน บุคลากรอาจร่วมมือกับหน่วยงานวิชาการให้เขียนบทความที่จำเป็นในการทำงานของข้าราชการเผยแพร่หรือจัดหาและพัฒนาเอกสารขึ้นเอง แล้วเผยแพร่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน หรือเขียนคำอธิบายเกี่ยวกับกฎหมายที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่เข้าใจ ให้ทุกคนได้เข้าใจตรงกัน (สำนักงาน ก.พ. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2530 : 5)

กล่าวโดยสรุปการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิชาการที่เปลี่ยนแปลงไป

การโยกย้ายสลับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน (Job Rotation)

ฐิระ ประมวลพฤกษ์ (2538 : 136) กล่าวว่า การหมุนเวียนงานหมายถึง การเคลื่อนย้ายบุคลากรจากงานในหน้าที่หนึ่ง ไปสู่งานอื่นๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรนั้นได้ประสบการณ์ที่ต่างไปจากเดิม การหมุนเวียนงานจะเป็นการเพิ่มความรู้เพื่อช่วยให้บุคคลนั้นๆ ได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น วัตถุประสงค์ของการหมุนเวียนงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีต่องานในองค์กร โดยเฉพาะในด้านเจตคติช่วยสร้างเสริมความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีของบุคคลในหน่วยงานต่างๆ ให้ทุกคนตระหนักว่างานในทุกส่วนงาน ทุกฝ่ายมีความสำคัญเท่าเทียมกัน

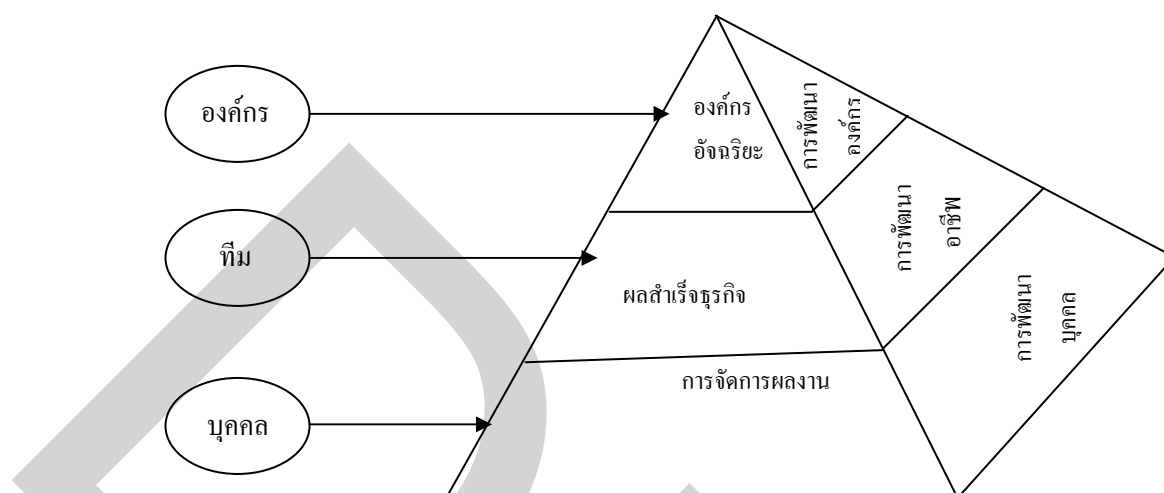
การโยกย้ายและการหมุนเวียนงาน หมายถึง การโยกย้ายและหมุนเวียนงานของพนักงานจากหน้าที่หนึ่งไปยังอีกหน้าที่หนึ่ง เป็นการส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานให้มีประสบการณ์กว้างขวางขึ้น ตลอดจนเป็นการเตรียมตัวเพื่อความก้าวหน้าในอนาคตได้เป็นอย่างดี (กรรณิการ์ มานะกิจ, 2539 : 94)

กล่าวโดยสรุปการโยกย้ายสลับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงหน้าที่จากตำแหน่งหนึ่งไปยังอีกตำแหน่งหนึ่ง ช่วยให้เกิดการเรียนรู้และสร้างประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งในระดับสูงขึ้นไป

2.3 แนวคิดเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

แนวความคิดนี้กล่าวถึง รูปแบบการพัฒนาคนแบบบูรณาการ ซึ่งจะศึกษาการพัฒนา 3 ประการคือ ระดับของการพัฒนาคน มิติของการพัฒนาคน และมิติของผลลัพธ์ การพัฒนาคนถือว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หากมีแนวคิดเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร น่าจะทำให้การพัฒนาองค์กรประสบความสำเร็จได้ในเชิงกลยุทธ์ “การพัฒนาคนแบบบูรณาการ” จะเป็นก้าวสำคัญของธุรกิจสู่ศตวรรษที่ 21 “บูรณาการ” (Integrated) มีความหมายในลักษณะผสมผสาน คือ ต้องกระทำในหลายๆ เรื่องหรือในหลายกิจกรรมจึงจะประสบความสำเร็จ (คนัย เทียนพูน, 2543 : 178-185)

ดังนั้น “การพัฒนาคนแบบบูรณาการ” จึงเป็นรูปแบบที่ปรับกรอบแนวคิดใหม่ ((Paradigm Shift) ของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ ต้องผสมผสานในทุกเรื่องของการพัฒนาคน เช่น การพัฒนารายบุคคล (Individual Development) ซึ่งจะต้องใช้เครื่องมือต่างๆ ที่องค์กรจะสนับสนุนจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 รูปแบบการพัฒนาคอนแบบบูรณาการ
ที่มา: ดนัย เทียนพุด, 2537.

ประการแรก ระดับของการพัฒนาคอน

จากแผนภาพที่ 1 สามารถอธิบายได้ว่า ระดับของการพัฒนาคอนแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล (Individual Level) ระดับทีม/กลุ่มงาน/ฝ่ายงาน (Team/Group/Department Level) และระดับองค์กร (Corporate Level) ซึ่งการแบ่งดังกล่าวเป็นการแบ่งเพื่อรองรับ โครงสร้างองค์กร แบบแบนราบ (Flat Organization) หรือองค์กรที่มีลักษณะแบบเก่าแก่ หรือเจ้าของกระบวนการ (Process Owner)

ประการที่สอง มิติของการพัฒนาคอน

มี 3 มิติ ในเนื้อหาของการพัฒนาคอน คือ การพัฒนารายบุคคล การพัฒนาอาชีพ/การวางแผนและพัฒนาอาชีพ และการพัฒนาองค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนารายบุคคลหรือการฝึกอบรมและพัฒนา องค์กรจะมุ่งเน้นการให้ ประสบการณ์การเรียนรู้แก่บุคลากรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะแยกประเภทของ ประสบการณ์การเรียนรู้ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การศึกษา (Education) การพัฒนาพนักงาน (Employee Development) ผู้ศึกษาจะขอแนะนำรายละเอียดแต่ละประเภท ดังต่อไปนี้

1.1 การฝึกอบรม (Training) หมายถึง การมุ่งที่จะวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วย พัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานแต่ละคน หัวใจสำคัญของการฝึกอบรมคือทำให้พนักงานแต่ละบุคคล สามารถทำหน้าที่ในปัจจุบันหรือกระบวนการทำงานได้อย่างครบวงจร

การฝึกอบรมเริ่มแรก คือ การเรียนรู้ของแต่ละบุคคล เช่น

- การฝึกอบรมทักษะเบื้องต้น (Basic Skills Training)
- การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation Training)
- การฝึกอบรมให้ได้ตามคุณสมบัติของงาน (Qualifying Training)
- การฝึกอบรมข้ามหน้าที่การงาน (Cross Training)
- การฝึกอบรมซ้ำ/ทบทวน (Retraining)
- การฝึกอบรมเพื่อเตรียมหางาน (Outplacement Training)

1.2 การศึกษา (Education) หมายถึง การเรียนรู้ที่มุ่งเพื่องานในอนาคตหรือการเปลี่ยนแปลงในความรู้ เป็นการช่วยแต่ละบุคคลให้มีคุณสมบัติที่จะเติบโตหรือประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของอาชีพในอนาคต จุดเน้นของการศึกษา คือ การเตรียมบุคลากรให้ปฏิบัติงานเฉพาะอย่างในอนาคต เป็นการศึกษาเพื่องานอนาคตที่ไม่ใกล้ไกล การศึกษามี 2 รูปแบบ

1.2.1 การศึกษาเพื่อเตรียมสำหรับงานที่จะบรรจุในระยะเวลาที่แน่นอน

1.2.2 การศึกษาเพื่อเตรียมสำหรับงานที่จะบรรจุในระยะเวลาที่ไม่แน่นอน

สาเหตุจำเป็นในการศึกษา

1) การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) เป็นการพยายามพิจารณาถึงความต้องการกำลังคนในอนาคตและแหล่งกำลังคนทั้งภายในและภายนอกองค์กร โปรแกรมการศึกษาสามารถจะสนองตอบความต้องการกำลังคนโดยการขยับภายใน และให้โอกาสสำหรับบุคลากรที่ต้องการขยับตำแหน่งหน้าที่การงานขึ้นได้

2) เตรียมการทดแทน (Preparing Replacements) ตามที่มีการวางแผนกำลังคน การให้การศึกษาแก่บุคคลช่วยให้บุคลากรมีความพร้อมที่จะไปรับงานใหม่ ซึ่งจะต้องใช้เวลาและมีการวางแผนอย่างระมัดระวัง เมื่อองค์กรจำเป็นต้องมีงานใหม่ๆ เกิดขึ้น การขยับบุคลากรจะทำให้สะดวกกว่า แต่ถ้าการให้การศึกษาเฉพาะบุคคลที่คิดว่าจะมีการโยกย้ายในอนาคตแล้วองค์กรจะไม่มีความพร้อมเมื่อเกิดความจำเป็นที่ไม่ได้คาดคิดไว้เกิดขึ้น แต่องค์กรจึงต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบว่าขอบเขตการให้การศึกษาแก่บุคลากรจะมีขอบเขตขนาดไหน

3) การวางแผนอาชีพ (Career Planning) การศึกษามักจะสัมพันธ์กับการพัฒนาอาชีพและเป็นการริเริ่มโดยบุคคลมากกว่าองค์กร ในองค์กรมักจะเรียกว่า การศึกษาของพนักงาน (Employee Education) เช่น

- การศึกษาเพื่อให้ได้พื้นฐานที่จำเป็นในงาน (Remedial Education)
- การศึกษาเพื่อเพิ่มความเป็นวิชาชีพ (Qualifying Education)
- การศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education)
- การประเมินการศึกษา (Assessment Education)

เพราะการศึกษาเป็นการเตรียมตัวบุคลากรสำหรับงานใหม่ จึงจำเป็นต้องมีการประเมินผล ต่างจากการอบรม การประเมินผลขั้นแรก คือ ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้หรือไม่ ซึ่งวัดได้จากการสรุปผลประสบการณ์การเรียนรู้ ขั้นที่สองคือ การวัดผลงาน ซึ่งในขั้นนี้อาจจะต้องระมัดระวังในเรื่องของช่วงระยะเวลาของการเรียนกับการเข้าไปทำงานว่ามีความห่างมากน้อยเพียงใด หากมีความห่างกันมากอาจทำให้ผู้เข้าอบรมลืมได้ การมีหัวหน้าคนใหม่ หัวหน้าคนใหม่จะต้องรู้วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้า เพื่อที่จะประเมินได้อย่างถูกต้องและระวังในเรื่องของความต้องการของงานที่เปลี่ยนแปลงไป โดยอาจจะเป็นการใช้เครื่องมือใหม่หรือกระบวนการใหม่ที่แตกต่างไปจากที่ศึกษามา

1.3 การพัฒนาพนักงาน (Employee Development) เป็นลักษณะที่องค์กรเป็นผู้ดำเนินการเพื่อพนักงานมุ่งการวิเคราะห์ ทำให้มั่นใจและช่วยก่อให้เกิดสิ่งใหม่โดยผ่านการเรียนรู้ เป็นการเพิ่มโอกาสให้แต่ละบุคคลเติบโต ทำให้คนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพราะว่าเขาเป็นแหล่งความรู้เกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ มีประสบการณ์และความรู้จากสิ่งที่ดีดึงออกมาจากการทำงาน

2. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) คือ วิธีการที่เป็นระบบซึ่งจัดทำโดยบริษัท เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีพนักงานที่พร้อมด้วยคุณสมบัติและประสบการณ์จะมีให้เลือกใช้หรือสนองต่อความต้องการได้ทันทีที่บริษัทต้องการ ซึ่งจะมีส่วนหลักๆ คือ

2.1 การวางแผนอาชีพ (Career Planning) อันเป็นวิธีการที่แต่ละบุคคลกำหนดเป้าหมายอาชีพแยกแยะวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ เช่น การประเมินตนเอง (Career Resource Center) เพื่อศึกษาว่าตนเองมีความสามารถ (Ability) มีบุคลิกภาพ (Personality) ความสนใจ ประสบการณ์ ทักษะ ค่านิยมและแรงจูงใจในอาชีพแบบใด (Motivation) การจัดทำคู่มือวางแผนอาชีพ ประเมินทางเลือกและโอกาสของอาชีพในอนาคต เตรียมกิจการเพื่อความพร้อมสำหรับงานและการตัดสินใจงานในอนาคต การอภิปรายในอาชีพและการจัดลำดับความสำคัญของงาน ความคาดหวังการตอบแทนจากงานที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบัน รวมไปถึงการจัดทำแผนปฏิบัติตามอาชีพ การประเมินผลงานและการให้คำปรึกษาในอนาคต ถึงแม้ว่าการวางแผนอาชีพจะเป็นความรับผิดชอบของบุคลากรในการรับผิดชอบต่อวางแผนอาชีพของตนเอง องค์กรก็ต้องมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะในช่วงหลังที่ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญของการเติบโตและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งอยู่บนสมมติฐานที่ว่าบุคลากรพัฒนามากเพียงใด องค์กรยิ่งได้รับประโยชน์มากเพียงนั้น

2.2 การบริหารอาชีพ (Career Management) เป็นกิจกรรมและโอกาสต่างๆ ขององค์กรที่จัดขึ้นเพื่อช่วยให้มั่นใจว่าบริษัทจะสามารถมีกำลังคนเกินกว่าที่จำเป็น และต้องการใช้ในอนาคต เช่น การวางแผนกำลังคนสำหรับธุรกิจการจัดสายงานก้าวหน้าในอาชีพ (Career Paths) การ

สรรหาและคัดเลือก การพัฒนาในสายอาชีพ การประเมินผลงานและการประเมินศักยภาพ หรือความสามารถระบบการสร้างทายาท/แผนทดแทนตำแหน่ง (Succession Planning) เป็นต้น

3. การพัฒนาองค์กร (Organization Development) คือ การปรับเปลี่ยนไปสู่ “องค์กรแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) เพื่อชนะในการแข่งขันซึ่งในปัจจุบันมีอยู่ 2 แนวทาง คือ การปรับเปลี่ยนองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นการปรับเปลี่ยนองค์กรแบบค่อยเป็นค่อยไป เช่น การทำ TQM (Total Quality Management) หรือการปรับเปลี่ยนที่ไม่รุนแรงนัก ที่เรียกว่า กลยุทธ์การแข่งเวลา (Time Based Strategy) และการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรอัจฉริยะหรือองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การเรียนรู้ของคนในองค์กรหากอ้างถึงความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในส่วนแรกทีกล่าวถึง การเรียนรู้ของบุคคล ทีม องค์กร อาจกล่าวเพิ่มเติมได้ว่า

3.1 การเรียนรู้ของบุคคล การเรียนรู้ของบุคคลก็ยังคงเป็นการเน้นที่ KUSA คือ

- ความรู้ (Knowledge : K) หมายถึงว่า ให้มีความรู้ในหลักการแนวคิดหรือมโนทัศน์ (Concept) ในสิ่งที่บุคคลได้เรียนรู้

- ความเข้าใจ (Understand : U) ลักษณะที่เป็นผลต่อเนื่องจากรู้ คือ เมื่อมีความรู้ในหลักการหรือแนวคิดจนสามารถตีความ แปลความ ขยายความในหลักการหรือแนวคิดนั้นได้ก็ถือว่ามีความเข้าใจเกิดขึ้น

- ทักษะ (Skill : S) สำหรับทักษะในการทำงานของบุคคลในองค์กรนั้นมีอยู่ 3 ระดับคือ ขั้นแรกเป็นทักษะเบื้องต้น หมายถึง เป็นการทำได้โดยดูจากตัวอย่าง คำชี้แนะหรือการกำกับอย่างใกล้ชิดจากผู้บังคับบัญชา ขั้นที่สอง เป็นทักษะขั้นกลาง หมายถึงทำได้โดยกำกับชี้แนะห่างๆจากผู้บังคับบัญชา และขั้นสุดท้าย เป็นทักษะที่ทำได้โดยอัตโนมัติ ผู้บังคับบัญชาเพียงแต่ให้กรอบและเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการก็พอ

- ทักษะคิด (Attitude : A) เป็นการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือแบบแผนในการทำงานโดยการปรับทัศนคติของบุคคลให้เป็นคนที่มีเหตุผล เข้าใจถึงความคิดและความรู้สึกของผู้อื่น ขณะเดียวกันก็เปิดใจพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นด้วย

3.2 การเรียนรู้ของทีม เป็นลักษณะการเรียนรู้ที่เรียกว่า ทีมการเรียนรู้ (Team Learning) หมายถึง การที่องค์กรได้ปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นแบบแบนราบหรือแบบยืดหยุ่นแล้วการทำงานแต่ละแผนก แต่ละฝ่ายได้ปรับให้เป็นแบบทีมงาน ดังนั้นในการทำงาน โครงการหรือแผนงานใดๆ จำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน (Performance Analysis) ตั้งแต่เริ่มการทำงาน ขณะปฏิบัติงานและสิ้นสุดการทำงานเพื่อจะได้นำผลสรุปมาเป็นบทเรียนหรือประสบการณ์ เพื่อสามารถทำได้ดีกว่าเดิม หรือเรียนรู้ความสำเร็จจากผลงานที่ผ่านมา หรือแม้กระทั่งการเรียนรู้จากการทำงานแบบข้ามทีมงาน (Cross Functional Team)

3.3 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เมื่อองค์กรเกิดการเรียนรู้ในลักษณะ “ทีมการเรียนรู้” (Team Learning) จะทำให้องค์กรกลายเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ขึ้นมาได้ ซึ่งจะต้องสัมพันธ์กับระบบย่อย 4 ระบบ คือ ระบบย่อยขององค์กร ระบบย่อยของเทคโนโลยี ระบบย่อยของการเรียนรู้ และระบบย่อยของคน และเน้นในเรื่องการเรียนรู้ในที่ทำงาน การสร้างโมเดลความคิด (Mental Models) การคิดเป็นระบบ (Systems Thinking) หรือบูรณาการ การพัฒนาตนเองเป็นบุคคลผู้รอบรู้ (Personal Mastery) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared Vision) เป็นต้น

ประการที่สาม มิติของผลลัพธ์

ในมิติของผลลัพธ์ที่ได้จากมิติของการพัฒนาจะมีอยู่ 3 มิติ คือ มิติของบุคคลมุ่งผลลัพธ์ด้านการจัดการผลงาน มิติของทีม/กลุ่มงาน/ฝ่ายงาน มุ่งผลลัพธ์ด้านความสำเร็จของธุรกิจหรือดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPIs : Key Performance Indicators) คือด้านการเงิน ด้านลูกค้าด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้อย่างเติบโต และมิติขององค์กรมุ่งผลลัพธ์ด้านองค์กรอัจฉริยะ

ประการสุดท้าย บูรณาการเข้าด้วยกัน หมายถึง การมองภาพรวมการพัฒนาคนจนกระทั่งนำไปสู่การประยุกต์ในทางปฏิบัติได้ในลักษณะดังนี้

1. มิติการพัฒนาบุคคล จะมุ่งวิธีการพัฒนาทั้งด้านการฝึกอบรม การศึกษา หรือการพัฒนา เพื่อเน้นรายบุคคล โดยต้องการผลลัพธ์ด้านการจัดการผลงานใน 3 ระดับ เช่น ระดับบุคคล ต้องการยกระดับผลงานให้เท่ากับมาตรฐาน ระดับทีมงานต้องการยกระดับผลงานให้สูงกว่ามาตรฐาน และระดับองค์กรต้องการผลลัพธ์ในด้านการจัดการผลงานที่เป็นมาตรฐานโลก

2. มิติพัฒนาอาชีพ มุ่งการจัดทำในลักษณะยกระดับของขีดความสามารถ (Competencies) ของบุคลากรหรือระดับบริหาร โดยต้องการผลลัพธ์ด้านผลสำเร็จของธุรกิจใน 3 ระดับ เช่น ระดับบุคคล ต้องการให้ระดับพนักงานพัฒนาตนเองให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น แต่ในระดับบริหารองค์กรต้องการยกระดับขีดความสามารถที่จะเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารในอนาคต ในระดับทีมงานเป็นการยกระดับขีดความสามารถของทีม เพื่อให้ได้ความสามารถหลักของธุรกิจ (Core Competencies) ระดับองค์กรเพื่อยกระดับขีดความสามารถให้ธุรกิจตอบสนองวัตถุประสงค์ธุรกิจเชิงกลยุทธ์ ใน 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในกับด้านการเรียนรู้และเติบโตซึ่งเป็นผลสำเร็จของธุรกิจภายใต้ความสามารถของทรัพยากรบุคคล

3. มิติพัฒนาองค์กร มุ่งผลลัพธ์ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วยการเรียนรู้เพื่อให้เป็นองค์กรอัจฉริยะใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคลพัฒนาให้เป็นบุคคลผู้รอบรู้ (Personal Mastery) ระดับทีมงานพัฒนาเป็นทีมงานการเรียนรู้ (Team Learning) ระดับองค์กรพัฒนาเป็นองค์กรอัจฉริยะ (Learning Organization)

แนวคิดเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาคนที่เป็นแนวทางสู่ธุรกิจศตวรรษที่ 21 ในรูปของ “การพัฒนาแบบบูรณาการ” ซึ่งผู้ที่จะทำการพัฒนาในรูปแบบนี้ได้จะต้อง

1. เข้าใจเรื่องราวของธุรกิจในด้านวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้างองค์กร รูปแบบใหม่ และการวัดผลสำเร็จธุรกิจเชิงกลยุทธ์
2. เข้าใจมิติการบริหารและพัฒนาคนที่ครอบคลุมทั้งเรื่องการพัฒนารายบุคคล การพัฒนาอาชีพและพัฒนาองค์กร
3. เข้าใจถึงระดับการพัฒนาในองค์กรรูปแบบใหม่ทั้ง 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับทีมงาน/ฝ่ายงาน และระดับองค์กร

2.4 แนวคิดการเสริมสร้างอำนาจในงาน

2.4.1 ความหมายของการเสริมสร้างอำนาจในงาน

ปัจจุบัน อำนาจ (Power) เป็นประเด็นที่ได้รับความน่าสนใจจากผู้บริหารองค์กรมากขึ้น อำนาจเป็นความสามารถที่จะทำให้ทุกสิ่งทุกอย่างเป็นไปตามความต้องการ (Sabiston and Laschinger, 1997) การเสริมสร้างอำนาจมีรากศัพท์มาจากภาษาลาตินว่า *potere* มีความหมายว่า การให้อำนาจ หรืออำนาจหน้าที่ เพื่อให้มีความสามารถหรือเป็นการเปิดโอกาสให้ (Gibson, 1991 : 355) เป็นทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ โดยเป็นการพัฒนา ส่งเสริม ชี้นำ ช่วยเหลือ และเพิ่มพูนความสามารถของบุคคลเพื่อการเปลี่ยนแปลง ดำเนินการหรือแก้ไขปัญหาให้บรรลุเป้าหมาย การเสริมสร้างอำนาจจึงต้องมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้และผู้รับโดยใช้วิธีต่างๆ เช่น การสอน การสนับสนุน การอำนวยความสะดวก การพัฒนา ซึ่งมีผู้รู้หลายท่านได้ให้ความหมายต่างๆ ดังนี้

Kinlaw (1995 : 11) ให้ความหมายว่า เป็นการเสริมสร้างอำนาจเป็นกระบวนการที่ช่วยพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะของบุคคล ทิมปฏิบัติงานให้สามารถนำไปสู่ความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

Klakovich (1996 : 31) กล่าวว่า การเสริมสร้างอำนาจในงาน หมายถึง กระบวนการที่มีอิทธิพลซึ่งกันและกันต่อบทบาททั้งผู้นำและผู้ตาม ซึ่งให้การบรรลุข้อตกลงในขั้นสูงทั้งเป้าหมายของบุคคลและเป้าหมายขององค์กร

อวยพร ตันมุขยกุล (2540) ได้สรุปความหมายของการเสริมสร้างอำนาจในงานว่า หมายถึง กระบวนการควบคุมชีวิตของตน เป็นกระบวนการที่เสริมสร้างให้บุคคลในองค์กรมีพลังในการควบคุมชีวิตของตน เป็นกระบวนการทางสังคมที่แสดงถึงการยอมรับการส่งเสริม การช่วยเหลือชี้นำให้บุคคลเกิดความสามารถที่สนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของตน ได้อย่างคุ้มค่าและใช้ทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อเกิดความรู้สึกสามารถควบคุมชีวิตตนเองได้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การเสริมสร้างอำนาจในงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารทุกระดับเสริมสร้างให้บุคลากรมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย การได้รับอำนาจด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การส่งเสริมการทำงาน และได้รับทรัพยากรต่างๆ สนับสนุนในการทำงาน รวมทั้งเป็นการได้รับโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เพิ่มความสามารถทักษะต่างๆ มีการได้รับการยกย่อง และการยอมรับในความสามารถจากการปฏิบัติงาน

2.4.2 ความสำคัญของการเสริมสร้างอำนาจในงาน

ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ส่งผลให้ผู้บริหารต้องมีการเตรียมการเพื่อปรับเปลี่ยนสภาพการทำงาน ในองค์กรให้เหมาะสม เพื่อพัฒนาคุณภาพ เพิ่มผลผลิต และความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการ ผู้บริหารต้องเลือกใช้กลยุทธ์การเสริมสร้างอำนาจในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการบริหารที่ยึดถือความเป็น ทรัพยากรที่มีค่า ตั้งอยู่บนความเชื่อที่ว่าบุคคลย่อมมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง กระบวนการ บริหาร และผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันในการยกระดับความรู้ ความสามารถ ในทักษะในการปฏิบัติงาน ในการเพิ่มความสามารถตัดสินใจ รู้เลือกใช้ทรัพยากรและแหล่งประโยชน์ และมีการพัฒนา โครงสร้างของหน่วยงานทุกขั้นตอน เพื่อให้การปฏิบัติงานลุล่วงไปด้วยดี มีการกระจายอำนาจจาก ส่วนกลาง โดยมุ่งพัฒนาคนในองค์กรในการดึงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อ ความสำเร็จของงาน (McGraw, 1992)

การทำให้บุคลากรขององค์กรได้รับการเสริมสร้างอำนาจในงาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ต่อประสิทธิภาพ การทำงานโดยตรง และเป็นความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (Wilson and Laschinger, 1994) และเมื่อเกิดความเสริมสร้างอำนาจในงานให้กับบุคลากรแล้วจะเกิดผลประโยชน์ ต่อทุกคนในองค์กร (Smith, 1996 อ้างถึงใน มณี ลีศิริวัฒนกุล, 2540) ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา การเสริมสร้างอำนาจในงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้การทำงานในหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น จึงเกิดความภูมิใจในความสำเร็จ เกิดความ พึงพอใจในงานและได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและบุคลากรอื่น นอกจากนี้ยังทำให้ได้มาซึ่ง ความเข้าใจและทักษะใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานจากการได้มีโอกาสมองในสิ่งที่แตกต่างของบุคคลที่ ได้รับการเสริมสร้างอำนาจในงาน

2. ประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อได้รับการถ่ายโอนอำนาจจากผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของกลุ่มมากขึ้น รู้สึกพึงพอใจต่อความรับผิดชอบใน การบรรลุความสำเร็จของงาน มีความรู้สึกว่าได้ทำบางอย่างที่คุ้มค่า ยินดีจากการได้ติดต่อสื่อสาร

และร่วมงานกับบุคคลอื่น และเพิ่มความเชื่อมั่นจากการได้กระทำบางสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองไม่สามารถทำได้ เป็นการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานเกิดความคิดสร้างสรรค์

3. ประโยชน์ต่อผู้รับบริการ การเสริมสร้างอำนาจในงานมีการปรับโครงสร้างการบริหารที่แบนราบและมีความยืดหยุ่น ส่งเสริมให้มีการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ ดังนั้นจะทำให้เกิดการส่งเสริมให้มีการส่งเสริมให้มีการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ ดังนั้นจะทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เกิดคุณภาพในงาน และผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ

4. ประโยชน์ต่อองค์กร เมื่อผู้ได้บังคับบัญชาได้รับทรัพยากรและการให้รางวัล ผลที่ตามมา คือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Wilson and Laschinger, 1994: 46) มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ และโครงสร้างขององค์กรไม่ซับซ้อนหลายระดับจนเกินไป (อวยพร ตันมุษยกุล, 2540 : 4)

2.4.3 แนวคิดและทฤษฎีของการเสริมสร้างอำนาจในงาน

แนวคิดและทฤษฎีของการเสริมสร้างอำนาจในงานของ Kanter (1997) ที่ได้เสนอแนวคิดที่เรียกว่า ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจ ซึ่งได้กล่าวถึงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และพฤติกรรมของบุคลากร โดยถือว่าสิ่งแวดล้อมในการทำงานมีส่วนสำคัญในการกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์กร

โครงสร้างอำนาจตามแนวคิดของ Kanter (1997) ประกอบด้วย

1. การได้รับอำนาจ (Power) หมายถึง การได้รับการส่งเสริมอำนาจจากองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองได้เต็มที่ และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งอาจได้รับจากองค์กรที่เป็นทางการ ได้มาจากการทำงานซึ่งเป็นที่ยอมรับ เช่น การทำงานที่เสี่ยงอันตราย ที่ได้รับความคิดสร้างสรรค์ งานที่ต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธกับผู้อื่น ส่วนอำนาจที่ไม่เป็นทางการนั้น เป็นอำนาจที่มาจากที่บุคคลมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญในองค์กร ผู้สนับสนุน ผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา (Laschinger and Havens, 1996 : 28) อำนาจทั้งสองลักษณะประกอบด้วย

1.1 การได้รับข้อมูลข่าวสาร (Information) หมายถึง การที่บุคคลได้รับข่าวสารหรือความรู้ต่างๆ ตลอดจนความเคลื่อนไหวภายในหน่วยงาน ในองค์กรและนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งมีแหล่งข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งยังประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน การตัดสินใจทั้งในลักษณะเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่ง Hackman and Oldman (1980) ได้ศึกษาปัจจัยการเสริมสร้างอำนาจในงาน พบว่า ข้อมูลข่าวสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

1.2 การได้รับการส่งเสริมสนับสนุน (Support) หมายถึง การที่หน่วยงาน องค์กร หรือหัวหน้าให้การสนับสนุนบุคลากรอยู่เบื้องหลัง อำนวยความสะดวกของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย รวมถึงการส่งเสริมในด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคลากร ให้พัฒนางาน

ให้ดีขึ้น การยอมรับความผิดพลาด การแสดงความพึงพอใจในงานที่ทำสำเร็จสนับสนุนการสร้างเครือข่ายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เมื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกมีกำลังใจและมีกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่

1.3 การได้รับทรัพยากร (Resource) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ได้แก่ บุคลากร เวลา วัสดุและผลตอบแทน (Sabiston and Laschinger, 1995 : 44) การให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร ถือเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงาน ซึ่งเมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจในงาน จะยึดมั่นผูกพันกับองค์กรและพร้อมที่จะทุ่มเทกับงานอย่างเต็มที่

2. การได้รับโอกาส (Opportunity) หมายถึง บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาและมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในทิศทางที่ดีขึ้น ประกอบด้วย

2.1 การได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานให้สูงขึ้น รวมถึงการได้รับผิดชอบงานที่ทำ ทายความสามารถรับผิดชอบงานที่ย่างยากซับซ้อนมากขึ้น ส่งผลให้เกิดขวัญและกำลังใจ

2.2 การได้รับการเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ (Increase Competence and Skill) หมายถึง การที่บุคคลมีโอกาสได้เข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เข้าร่วมประชุมวิชาการ ตลอดจนงานได้มีโอกาสศึกษาต่อเนื่อง รวมถึงการได้มีโอกาสไปฝึกปฏิบัติและเรียนรู้งานที่ซับซ้อนมากขึ้น เพื่อเพิ่มพูนความสามารถอันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.3 การได้รับการยกย่องชมเชยและการยอมรับ (Reward and Recognition) หมายถึง การที่บุคคลได้รับการยกย่อง ชมเชย หรือได้รับรางวัลตอบแทนจากผู้บริหาร เนื่องจากผลสำเร็จของงาน รวมไปถึงการยอมรับในความสามารถ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในงาน และรู้สึกว่าคุณค่า

2.4.4 องค์ประกอบการเสริมสร้างอำนาจในองค์กร

ในการเสริมสร้างอำนาจ องค์ประกอบที่เป็นสิ่งจำเป็นต่อการเสริมสร้างอำนาจให้เกิดขึ้นในองค์กร ประกอบด้วย 4 ประการ (Tebbitt, 1993 : 20) ดังนี้

1. วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร มิใช่เพียงแต่สะท้อนให้เห็นวัตถุประสงค์ขององค์กรเท่านั้น แต่ยังต้องให้เสริมค่านิยม ความสำคัญของแต่ละบุคคลในองค์กรด้วย

2. ความคาดหวังของบุคลากรต่อการปฏิบัติงานที่จะให้ผลออกมาดีเลิศ และเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ ต้องมีการตั้งจุดมุ่งหมาย และแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรทุกคนในองค์กร

3. มีการส่งเสริมให้มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในการติดต่อประสานงานการให้ความร่วมมือของบุคลากรทุกคนในองค์กร

4. องค์กรต้องให้การสนับสนุนการตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ขอมอบได้ถึงความล้มเหลว ให้โอกาสในการปรับปรุง และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

Kinlaw (1995 : 131) ได้กำหนดลักษณะกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้ในการเสริมสร้างอำนาจ ดังนี้

1. เป็นวิธีการแสดงถึงการเสริมสร้างอำนาจ และมีความต่อเนื่อง
2. เป็นวิธีการที่สนับสนุนการเสริมสร้างอำนาจทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระหว่างบุคคล ทีมการปฏิบัติงานและองค์กร
3. เป็นวิธีการที่สามารถพัฒนาต่อไปได้ เพื่อนำไปสู่ระบบย่อยของกระบวนการเสริมสร้างอำนาจโดยทั่วไปได้ง่าย และสามารถบูรณาการต่อไปในระดับองค์กรได้

การเสริมสร้างอำนาจในการบริหารองค์กร เป็นแนวทางที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร เนื่องจากจะนำมาซึ่งความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการบริหารจัดการ รวมถึงในการสนับสนุนสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความสามารถ ขอมอบในความเป็นบุคคลและเคารพในการตัดสินใจ รวมถึงการเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน โดยอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ทุกคนมีศักยภาพ ต้องการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้บริหารต้องใช้บทบาทภาวะผู้นำที่เหมาะสมเพื่อเสริมสร้างอำนาจในงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน

สรุป ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Kanter (1997) เป็นตัวแปรตาม ซึ่งประกอบด้วย การได้รับอำนาจ ได้แก่ การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับการส่งเสริมสนับสนุน การได้รับทรัพยากร และการได้รับโอกาส ได้แก่ การได้รับความก้าวหน้าในงาน การได้รับการเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ การได้รับการยกย่องชมเชยและการยอมรับ เพื่อศึกษาทัศนคติของบุคลากรต่อการพัฒนาตนเองในการเสริมสร้างอำนาจในงานเพื่อเป็นการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

2.5 แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้

ในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรชุดใหม่ที่สนับสนุนให้บุคลากรทุกระดับมีความพร้อมที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อปรับให้ทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลง และมีการพัฒนางานอย่างยั่งยืน

2.5.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organizations) หมายถึง องค์กรที่มีการมุ่งเน้นในการกระตุ้นแรงเร้า และจูงใจ ให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น ที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อขยายศักยภาพของตนเองและขององค์กร ในการลงมือปฏิบัติภารกิจงานับการให้สำเร็จลุล่วง โดยอาศัยรูปแบบการทำงานเป็นทีม และการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อให้เกิดเป็นความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ตลอดไป (จำเรียง วัชวัฒน์ และ เบญจมาศ อัมพันธ์, 2540 : 11)

Senge (1990) แห่ง Massachusetts Institute of Technology กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ สถานที่ซึ่งทุกคนสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นที่ซึ่งเกิดรูปแบบการคิดใหม่ๆ หลากหลายมากมาย ที่ซึ่งแต่ละคนมีอิสระที่จะสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นที่ยังทุกคนต่างเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ร่วมกัน

Marquardt (1996 : 19) ให้ความหมายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีการเรียนรู้อย่างเต็มพลังของบุคลากรในการรวบรวม จัดการและใช้ความรู้เพื่อผลสำเร็จขององค์กรและแปลงสภาพไปเป็นการเรียนอย่างต่อเนื่องขององค์กร อีกทั้งมีการให้อำนาจผู้คนทั้งในและนอกองค์กรในการเรียนรู้งานที่ทำ รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนรู้และเพิ่มผลผลิต

Gavin (1993) แห่ง Harvard University กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ องค์กรที่มีลักษณะในการสร้าง แสวงหา และถ่ายโยงความรู้ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอันเป็นผลมาจากความรู้ใหม่ และการเข้าใจในสิ่งต่างๆ อย่างถ่องแท้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ “ประหยัดพลังงาน” เพราะมีความสามารถในการ “ร่วมพลังภายใน” (องค์กร) และดึงคุณพลังจากภายนอก (องค์กร) เข้ามาใช้ในการสร้างผลลัพธ์ขององค์กร (วิจารณ์ พานิช, 2546)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นกลไกในการกระตุ้นให้พนักงานเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เป็นการสร้างความพร้อมให้กับพนักงานที่พร้อมจะตอบสนองต่อการพัฒนาการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้อย่างเท่าทันรวมทั้งรู้เท่าทันกระแสของการแข่งขันแบบไร้ขอบเขตของโลกไร้พรมแดน (Globalization) เมื่อพนักงานมีความรู้ความสามารถที่ทันต่อสถานการณ์แล้วก็จะมีพลังที่จะต่อสู้กับคู่แข่งอยู่เสมอได้ตลอดเวลา และทุกสถานที่ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2547 : 194 – 195)

สรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเกิดการเรียนรู้ อยู่ตลอดเวลา มีการพัฒนาทั้งด้านความคิด และจิตใจ มีการถ่ายโอนความรู้จากบุคคลสู่บุคคลให้แกกันอย่างทั่วถึง และมีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นทีม ในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ และการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ไปสู่เป้าหมายร่วมกันขององค์กร มีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

2.5.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

จำเรียง วัลวัฒน์ และ เบญจมาศ อ่ำพันธ์ (2540 : 37-39) ได้อธิบายถึงแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยได้เสนอวินัย 5 ประการ ของ Peter M. Senge ได้กล่าวไว้ ดังนี้

1. การเป็นบุคคลรอบรู้ (Personal Mastery) ปัจเจบุคคลจะต้องมีความมุ่งมั่นไปสู่ความเป็นเลิศเพื่อให้เก่งในทุกๆ ด้าน ทั้งในด้านการเรียนรู้ การคิด และการปฏิบัติ การเก่งในด้านการเรียนรู้นั้น หมายถึง การมีปฏิภาณไหวพริบ และความเพียรพยายามในการใฝ่รู้ตั้งแต่เยาว์วัยจนเข้าสู่โลกอาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยมีแนววิธีปฏิบัติ ดังนี้

1.1 สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) คือความคาดหวังของแต่ละคน ที่ต้องการจะให้สิ่งต่างๆ เกิดขึ้นจริงแก่ชีวิต ได้แก่ หน้าที่การงาน ครอบครัว และเฉพาะตัว

1.2 มุ่งมั่นสร้างสรรค์ (Creative Tension) ถือเป็นแรงผลักดันที่จะช่วยส่งเสริมให้มีความเพียรพยายามมุมานะและการพัฒนาการอยู่ตลอดเวลา

1.3 ใช้ข้อมูลเพื่อคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจในการใช้ข้อมูลและเหตุผลทุกครั้ง จะช่วยบุคคลให้ทำงานทุกสิ่งได้อย่างถูกต้องอยู่ตลอดเวลา และจะช่วยให้บุคคลนั้นมีระบบการคิด และการตัดสินใจที่ดี

1.4 ฝึกใช้จิตใต้สำนึกในการทำงาน (Subconscious) จะช่วยให้การทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งดำเนินไปโดยอัตโนมัติ และมีผลงานออกมามีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องใช้สมาธิใช้แต่เพียงจิตสำนึกในการสั่งงานเท่านั้น การจะบรรลุขีดความสามารถระดับนี้ได้ ต้องมีการฝึกทักษะในงานแต่ละประเภทอย่างจริงจัง

2. การมีแบบแผนความคิด (Mental Models) คือมีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง แนวความคิด มุมมอง วิธีการคิดและความเข้าใจในแต่ละเรื่อง เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมาตั้งแต่เด็กโดยสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆ ตัว การเรียนรู้จากสถาบันครู อาจารย์ องค์กร และเพื่อนร่วมงาน Mental Models เป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะ (Emotional Quotient, EQ) ซึ่งจะประกอบสำคัญต่อการตัดสินใจ

ในการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับตัวขององค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน คือ การที่จะทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความรู้ และความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันและเป็นทิศทางที่ถูกต้องมีประโยชน์ต่อบุคลากรทุกคนในองค์กร ดังนั้นในการบริหารโครงการใดๆ จึงควรมีการเตรียมการสร้างความเข้าใจให้ทุกคนมีส่วนร่วม และทำทนายในความสำเร็จร่วมกัน โดยการประชาสัมพันธ์ ประชาพิจารณ์และสร้างบรรยากาศ

3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) วิสัยทัศน์ในที่นี้หมายถึงวิสัยทัศน์องค์กร (Corporate Vision) คือความมุ่งหวังขององค์กร ที่ทุกคนจะต้องร่วมกันบูรณาการให้เกิดรูปธรรมขึ้นในอนาคต และนำไปเป็นเป้าหมายของการกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และแผนปฏิบัติ

การ (Operation Plan) ต่อไป การได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในองค์กรการสร้างและสถานวิสัยทัศน์ก็จะบรรลุผลได้ นอกจากนี้ให้มีการประชาสัมพันธ์ให้องค์กรภายนอกได้รับทราบวิสัยทัศน์องค์กรด้วยเพื่อเป็นการเสริมสร้างเชื่อมั่นและภาพพจน์ที่ดีแก่องค์กร

นอกจากนี้ ปัญหา อัสวกุลประดิษฐ์ (2544 : 15-30) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ที่ดีต้องระบุภาพในอนาคตได้ชัดเจน สร้างแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรเกิดแรงบันดาลใจอยากปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นๆ และสิ่งสำคัญ คือ วิสัยทัศน์ต้องเกิดจากการกำหนดร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ปัญหาของการนำวิสัยทัศน์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติมักเกิดจากการที่ผู้บริหารไม่สามารถสื่อสารข้อความวิสัยทัศน์ให้เข้าถึงจิตใจของผู้ร่วมงาน นอกจากนี้ วิสัยทัศน์ยังขาดการทบทวนอย่างต่อเนื่องส่งผลให้เป็นการใช้วิสัยทัศน์ของคนใดคนหนึ่งมากกว่าวิสัยทัศน์ขององค์กร แต่อย่างไรสิ่งที่สำคัญกว่าข้อความวิสัยทัศน์ คือ กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกฝ่ายที่ประกอบด้วย การย้อนอดีต มองปัจจุบันและอนาคต และกำหนดวิสัยทัศน์โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด ขอมรับ และยินดีที่จะร่วมพลังในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนในองค์กร

4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เน้นการทำงานเป็นทีม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยทุกคนในทีมงานจะต้องมีวิจรรย์ญาณร่วมกันอยู่ตลอดเวลาว่าเรากำลังทำงานอะไร และพัฒนางานให้ดีขึ้นได้อย่างไร ในองค์กรที่จะเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะสำเร็จได้จะต้องมีการสร้างภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้นำองค์กรทุกระดับเพื่อทำหน้าที่เป็นเสมือนครูผู้สอนงาน (Teacher) เพื่อถ่ายทอดความเป็นเลิศ (Personal Mastery) และเพื่อให้เกิดการยอมรับต่อกันและกันอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้บางครั้งอาจจะต้องทำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรด้วย

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) เน้นเฉพาะการถ่ายทอดประสบการณ์ภายในสถานที่ทำงานท่ามกลางบรรยากาศของการปฏิบัติหน้าที่ประจำ มีแนวทางดังนี้

(1) การอภิปราย (Discussion) วิธีการคล้ายกับการเสวนาเพียงแต่ให้มีการจัดเตรียมข้อสมมติฐานและทางเลือกต่างๆ ไว้เป็นการล่วงหน้าเพื่อนำเอามาอภิปราย

(2) ใช้เทคนิคการบริหารงานเป็นทีม (Team Management) เป็นเทคนิคที่เน้นการใช้ความสามารถของหัวหน้าทีมในความเป็นผู้นำ (Leadership) และความเข้าใจในจิตวิทยาของการบริหารทีมงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากผลสำเร็จหรือความผิดพลาดร่วมกัน

(3) ใช้เทคนิคของการบริหารโครงการธุรกิจ (Business Project Management) โดยบริหารในรูปโครงการ ซึ่งทุกคนในโครงการมีโอกาสได้รับความรู้ ความเข้าใจในงานทุกขั้นตอนอย่างเท่าเทียมกัน และมีกระบวนการของการบริหารอย่างเป็นระบบ เช่น การประเมินงานโครงการ (Estimating) การวางแผนโครงการ (Planning) การกำหนดกิจกรรมและเวลา (Scheduling) การ

ปฏิบัติงานตามโครงการ (Implementation) การติดตามผลความก้าวหน้า (Tracking & Control) การปรับปรุงแก้ไข (Fine Tuning) การส่งมอบโครงการ (Hand Over)

(4) การเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (Action Learning) เป็นการเรียนรู้ในระหว่างการทำงาน ช่วยให้ผู้เรียนรู้อาจมองเห็นภาพในการทำงาน และปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ได้อย่างดีขึ้น

นอกจากนี้ Marquardt (1996: 35) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมมีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากการแก้ปัญหาร่วมกันเป็นทีม และทีมมีการฝึกทักษะในการแก้ปัญหาระหว่างการทำงาน เกิดการเรียนรู้ มีความสามารถในการคิดอย่างสร้างสรรค์ และนำความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนสูงทำให้เกิดนวัตกรรมในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น การทำงานเป็นทีมจึงเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งขององค์กรแห่งการเรียนรู้

5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) เน้นให้ปัจเจกบุคคลหรือทีมงานมีความเข้าใจให้ชัดเจนถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ซึ่งเป็นการมองภาพรวมมากกว่ามองภาพเดียว

การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เป็นรูปธรรมจำเป็นต้องใช้แนวทางของระบบเข้ามาประยุกต์ใช้ในทุกขั้นตอน เช่น พัฒนาวิสัยทัศน์องค์กร (Corporate Vision) อย่างเป็นระบบ พัฒนาระบบการวางแผน (Business Planning) พัฒนาระบบการเรียนรู้ตามความเหมาะสมระหว่างพื้นฐานของการเรียนรู้โดยองค์กร (Organization Learning) กับระดับของทักษะ (Skills) ในแต่ละสายงาน กล่าวคือให้แต่ละคน แต่ละตำแหน่ง แต่ละสายอาชีพควรได้รับการพัฒนาทั้งองค์กรซึ่งนำมาอธิบายในการพัฒนาส่วนราชการต่างๆ ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูลต่างๆ อย่างเปิดกว้าง และมีทักษะในการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความรู้ และความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ที่ถูกต้องมีประโยชน์ บุคลากรทุกคนในองค์กรเกิดความร่วมมือกันในการสร้างวิสัยทัศน์ และกำหนดเป้าหมาย สิ่งที่สำคัญคือการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยทุกคนในทีมงานจะต้องมีจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมกันอยู่ตลอดเวลาในการพัฒนางานให้ดีขึ้น มีการเสวนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และเรียนรู้ร่วมกันกับการแก้ไข ปัญหาและพัฒนางาน มองเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด และความเชื่อมโยงของหน่วยงานต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์และพึ่งพาต่อการสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ระดับการเรียนรู้

จากการศึกษาของ Michale J. Marquardt (อ้างถึงใน บดินทร์ วิจารณ์, 2548 : 378 -379) ได้ระบุวิธีการสนับสนุนและเพิ่มการเรียนรู้ในระดับต่างๆ ได้ดังนี้

1. ระดับบุคคล ทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานทุกๆ คน โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้จะประกาศชัดว่าทุกคนมีหน้าที่ 2 ประการ คือปฏิบัติงานตามหน้าที่ และเรียนรู้ว่าจะปฏิบัติ

หน้าที่ให้ดีขึ้นได้อย่างไร องค์กรจะส่งเสริมให้บุคคลมีความรับผิดชอบ ด้วยการมอบหมายให้แต่ละหน่วยงาน และแต่ละคนริเริ่มในการเรียนรู้ของพวกเขาเอง โดยมีการจัดหลักสูตรการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นให้ทุกคนมองการเรียนรู้ว่าเป็นกิจวัตรประจำวัน และใช้โอกาสที่มีทั้งหมดนั้น เพื่อการเรียนรู้และการพัฒนา

2. ระดับทีม การเรียนรู้เป็นทีมมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะทีมเป็นหน่วยการเรียนรู้ขั้นพื้นฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ การทำให้เกิดการเรียนรู้เป็นทีม เช่น การมอบหมายงานใหม่ๆ ให้กับทีม การทำโครงการแบบทีม และกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร รวมถึงการประเมินผลการเรียนรู้เป็นทีม เป็นต้น

3. ระดับองค์กร การเรียนรู้ระดับองค์กรจะก่อให้เกิดความคิด และการเรียนรู้ที่เป็นระบบมากที่สุด ผลที่ได้รับจากการเรียนรู้ในระดับนี้จะสูงกว่าระดับอื่นๆ เนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างการเรียน ทรัพยากร และพลังขององค์กรจะมีชัดเจนยิ่งขึ้น องค์กรแห่งการเรียนรู้ตระหนักดีว่า การเรียนรู้ที่ดีจะไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ หากไม่คำนึงถึงสภาพแวดล้อม และสิ่งที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร จะต้องรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพเงื่อนไขและแนวทางปฏิบัติขององค์กรอื่นๆ ที่ไม่ได้อยู่ในภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรมเดียวกับองค์กรของตนเอง

การนำข้อมูลมาอธิบายในการสนับสนุนให้ป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก จะต้องมึนโยบายและการสื่อสารทั่วทั้งองค์กรในการส่งเสริมกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ในระดับบุคคลในหน่วยงานต่างๆ มีการพัฒนางานให้ดีขึ้น และมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในการจัดทำโครงการ และกิจกรรมต่างๆ และมีการประเมินผล ส่งผลต่อการพัฒนาในระดับองค์กรที่ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ให้เกิดการเรียนรู้ในการพัฒนาและปรับตัว ขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Stephen P. Robbins และ Mary Coulter

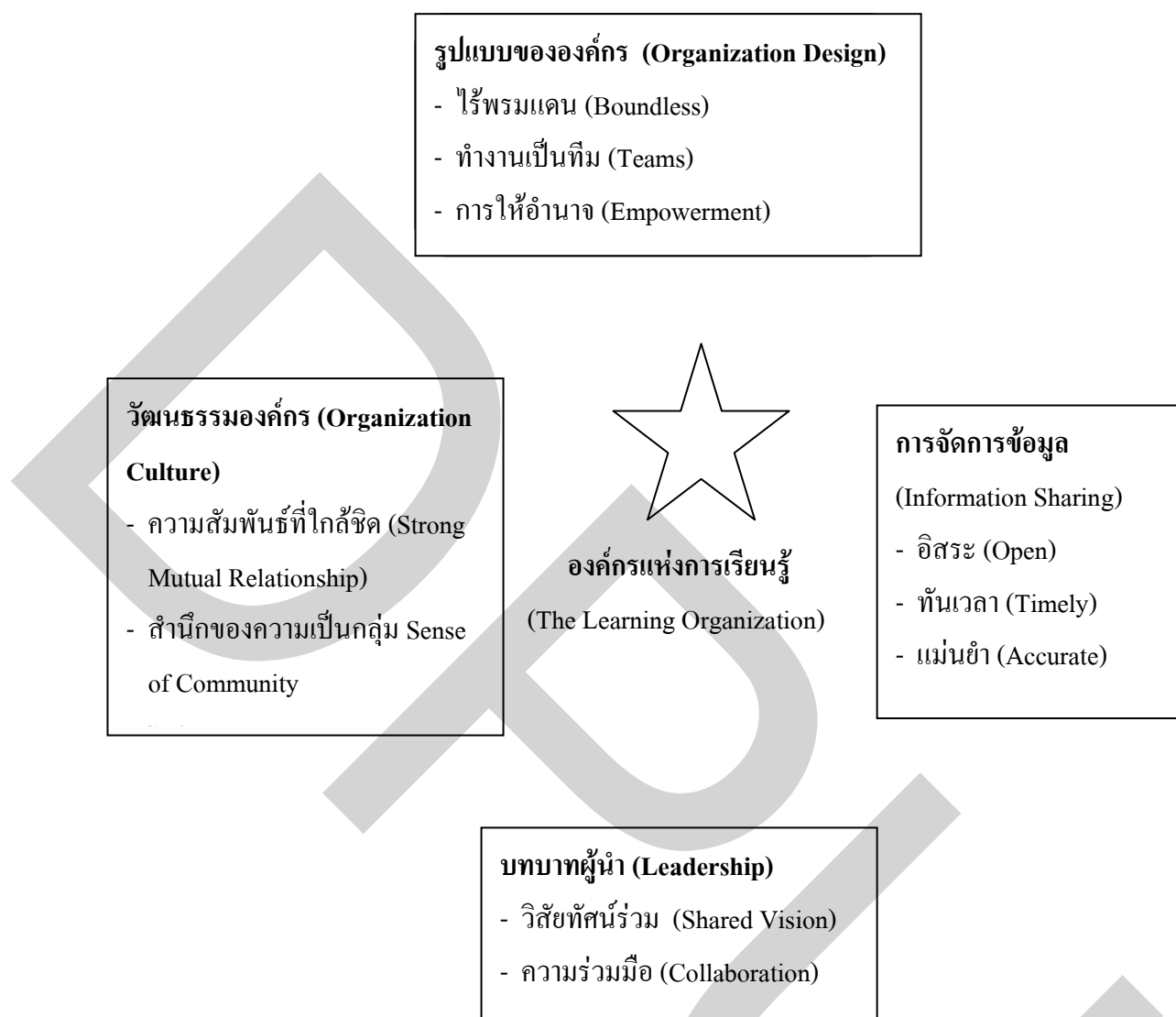
Robbins and Coulter (2004) นักวิชาการด้านการจัดการชื่อดัง ได้กล่าวถึง องค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ในหนังสือ “Management 8th Edition” ว่า “แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ได้เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์กรแบบใดแบบหนึ่งโดยเฉพาะ แต่เป็นเรื่องของกรอบความคิด (Mindset) หรือปรัชญา (Philosophy) ที่มีอิทธิพลต่อการออกแบบองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่ได้รับการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ ปรับตัว และเปลี่ยนแปลงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง พนักงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้จะจัดการกับองค์ความรู้ต่างๆ ด้วยการศึกษ และการถ่ายทอดความรู้ใหม่ๆ ให้แก่ผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนเต็มใจที่จะประยุกต์ความรู้เหล่านั้น ไปใช้กับการตัดสินใจและการปฏิบัติงาน”

ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

Robbins and Coulter (2004) ได้กล่าวถึง ลักษณะที่สำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่มีรูปแบบและองค์ประกอบดังต่อไปนี้

รูปแบบขององค์กร (Organizational Design) : ไร้พรมแดน (Boundless) การทำงานเป็นทีม (Team) และการกระจายให้อำนาจ (Empowerment)

พนักงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องแบ่งปัน (Share) ข้อมูล และให้ความร่วมมือ (Collaborate) กับทุกกิจกรรมของงานต่างๆ ของทุกหน่วยงานในองค์กร ถึงแม้ว่างานนั้นจะเป็นงานของหน่วยงานอื่น หรือแม้แต่งานในลำดับขั้นอื่นๆ ขององค์กรก็ตาม ซึ่งการกระทำในลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการลด (Minimize) หรือกำจัด (Eliminate) โครงสร้างหรือขอบเขตที่เป็นทางการขององค์กรในบรรยากาศการทำงานดังกล่าว พนักงานจะมีอิสระในการทำงานร่วมกันและเต็มใจให้ความร่วมมือในการทำงานขององค์กรด้วยวิธีการที่ดีที่สุดที่เขาสามารถทำได้ ตลอดจนเรียนรู้ร่วมกัน ความจำเป็นของความร่วมมือในรูปแบบต่างๆ ทำให้การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ พนักงานต้องทำงานร่วมกันเป็นทีมในการดำเนินทุกกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับองค์กร โดยทีมงานต่างๆ เหล่านี้จะได้รับมอบอำนาจให้ตัดสินใจเกี่ยวกับงานหรือประเด็นปัญหาต่างๆ เมื่อพนักงานและทีมได้รับอำนาจ ผู้บังคับบัญชาจึงไม่จำเป็นต้องกำกับหรือควบคุมการทำงาน บทบาทของผู้จัดการจึงเป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ผู้สนับสนุน (Supporter) และที่ปรึกษา (Advocate) ของทีมงาน



ภาพที่ 2.3 รูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ที่มา: Robbins and Coulter, 2004.

การจัดการข้อมูล (Information Sharing): อิสระ (Open) ทันเวลา (Timely) และแม่นยำ (Accurate)

พนักงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องแบ่งปัน (Share) ข้อมูลระหว่างกันซึ่งหมายถึงการใช้ข้อมูลร่วมกันอย่างอิสระ ทันเวลาและแม่นยำ เนื่องจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่มีโครงสร้างหรือขอบเขตที่เป็นทางการดังนั้น บรรยากาศขององค์กรจึงเอื้อต่อการสื่อสารอย่างอิสระและการใช้ข้อมูลที่หลากหลายร่วมกัน

บทบาทผู้นำ (Leadership): วิสัยทัศน์ร่วม (shared Vision) และความร่วมมือ (Collavo-ration)

บทบาทหนึ่งที่สำคัญของผู้นำในองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การส่งเสริมการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเกี่ยวกับอนาคตขององค์กร ตลอดจนการโน้มน้าวให้บุคลากรขององค์กรมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมนั้นๆ นอกจากนี้ ผู้นำยังต้องส่งเสริมและผลักดันบรรยากาศแห่งการร่วมกันมองให้เกิดขึ้น ผู้นำที่มีความมุ่งมั่นและเข้มแข็งเท่านั้นจึงสามารถแสดงบทบาทดังกล่าวได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture): ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด (Strong Mutual Relationship) สำนึกของความเป็นกลุ่ม (Sense of Community) ความใส่ใจ (Caring) และความไว้วางใจ (Trust)

วัฒนธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ วัฒนธรรมที่ทุกคนเห็นด้วยและยึดมั่นในวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) และทุกคนตระหนักถึงความสัมพันธ์ใกล้ชิดระหว่างกระบวนการกิจกรรม และหน้าที่ขององค์กรกับสิ่งแวดล้อมภายนอก บรรยากาศขององค์กรจะเต็มไปด้วยสำนึกของความเป็นกลุ่มความใส่ใจซึ่งกันและกัน และความไว้วางใจ ดังนั้น พนักงานในองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงสามารถสื่อสาร แลกเปลี่ยน ทดลองและเรียนรู้อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องกังวลกับการวิพากษ์วิจารณ์หรือการลงโทษขององค์กร

แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการท่านอื่นๆ

Thomas S.Bateman และ Scott A.Snell (อ้างอิงใน บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน), 2546) ได้กล่าวถึงองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ในหนังสือ “Management : The New Competitive Landscape” 6th Edition ว่า

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งที่ผู้จัดการกล่าวขานถึงกันมาก จากคำนิยามของนักวิชาการหลายๆ ท่าน องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีทักษะในการสร้าง ครอบครอง และถ่ายทอดความรู้ รวมทั้งมีทักษะในการปรับพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับความรู้ (Knowledge) และความรอบรู้ (Insight) ใหม่ๆ

นักวิชาการทั้งสองท่านได้กล่าวถึงตัวอย่างขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า GE, Coming และ Honda เป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรดังกล่าวมีทักษะในการแก้ปัญหา ทดลองวิธีการใหม่ๆ เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง เรียนรู้จากองค์กรอื่นและกระจายความรู้ อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

Thomas S.Bateman และ Scott A.snell (1999) ได้อธิบายลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

- บุคลากรขององค์กรยึดมั่นใน Disciplined Thinking การใส่ใจในรายละเอียด ตลอดจนการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและหลักฐาน แทนที่จะเป็นการคาดเดาและให้สมมติฐาน
- องค์กรจะแสวงหาความรู้ใหม่ตลอดเวลาและพยายามแสวงหาโอกาสเพื่อขยายขอบเขตธุรกิจขององค์กร เมื่อต้องเผชิญกับปัญหา แทนที่จะผลักปัญหาให้พ้นไปจากองค์กรอย่างรวดเร็ว
- องค์กรทบทวนทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวของตนอย่างรอบคอบเพื่อสรุปเป็นบทเรียนและเพิ่มพูนความเข้าใจในประสบการณ์เหล่านั้น
- องค์กรค้นหาและนำวิธีดำเนินการธุรกิจที่ดีที่สุดขององค์กรอื่นมาใช้ลอกเลียนความคิดของผู้อื่น โดยปราศจากความละอาย
- มีการแบ่งปันความคิด (Ideas) ทั้งทั้งองค์กรโดยการใช้รายงานระบบสารสนเทศ การอภิปรายอย่างไม่เป็นทางการ การเยี่ยมหน่วยงาน การศึกษาและการฝึกอบรม

นักวิชาการด้านการจัดการชาวญี่ปุ่น Ikujiro Nonaka (นิตยสารผู้จัดการ : ฉบับวันที่ 19 มกราคม 2550) ได้แสดงทักษะเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า

บริษัทไม่ใช่เครื่องจักร แต่เป็นสิ่งมีชีวิตมีความคล้ายคลึงกับมนุษย์มากบริษัทสามารถทำให้เกิดสำนึกร่วมเอกภาพ (Collective Sense of Identity) และของวัตถุประสงค์พื้นฐาน (Fundamental Purpose) องค์กรแบบนี้จึงเป็นระบบที่สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง กล่าวคือ บุคลากรขององค์กรมีความเข้าใจร่วมกันว่าภารกิจขององค์กรคืออะไร องค์กรกำลังมุ่งไปในทิศทางใด องค์กรต้องการดำรงอยู่ใน โลกที่มีบรรยากาศของการดำเนินธุรกิจแบบใดและที่สำคัญที่สุดก็คือ องค์กรจะทำให้โลกเช่นนั้นเป็นจริงขึ้นมาได้อย่างไร

Arie De Geus (อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548) อดีตหัวหน้าหน่วยวางแผนของ Royal Dutch/Shell ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดได้ในปัจจุบันต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เท่านั้น ซึ่งหมายถึงองค์กรที่มีความสามารถในการเรียนรู้ได้เร็วกว่าคู่แข่ง ความสามารถในการเรียนรู้เป็นความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage) เพียงอย่างเดียวที่มีความยั่งยืน (Sustainable) ในโลกปัจจุบันที่อยู่ภายใต้อิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งทำให้ธุรกิจมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการทำงานต่างๆ จึงต้องมีกระบวนการของการเรียนรู้เป็นส่วนประกอบ

Arie De Geus (อ้างถึงใน สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2548) ยังได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า

องค์กรเรียนรู้ได้โดยผ่านการเรียนรู้ของบุคคลเท่านั้น อย่างไรก็ตาม การที่บุคคลเพียงคนเดียวจะเรียนรู้แทนองค์กรเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ในปัจจุบัน กล่าวคือ การที่ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้

กำหนดวิธีการทำงานของบุคคลในองค์กร เป็นสิ่งที่ไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน องค์กรที่จะยืนหยัดอยู่ได้ต้องเป็นองค์กรที่สามารถทำให้บุคคลทุกคนในทุกด้านลำดับชั้นเกิดความ มุ่งมั่นและความสามารถในการเรียนรู้ บุคคลที่มีความมุ่งมั่นและความสามารถดังกล่าวจะทำให้ องค์กรของตนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.5.3 กลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

วิระวัฒน์ ปิ่นนิคามย์ (2544 : 89-96) กล่าวว่ากลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างองค์กร แห่งการเรียนรู้ มีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. รู้จักวิธีการเรียนรู้ (Learn How to Learn) การที่คนในองค์กรก้าวทันกับกระแสความ เปลี่ยนแปลงนั้น ผู้เรียนต้องมีลักษณะชอบเสี่ยง ผิดเป็นครู ใจเปิดกว้าง อดทนต่อความคลุมเครือ ศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอ เรียนรู้จากประสบการณ์ นำมาสู่การปรับปรุง พัฒนา เรียนรู้การแก้ไขปัญหา อย่างเป็นระบบทำการทดลองกับแนวคิดใหม่ๆ เรียนรู้จากความผิดพลาดจากข้อบกพร่อง และตั้งอยู่ บนหลักของวิทยาศาสตร์ ขั้นตอนของการออกแบบการเรียนรู้ขององค์กร ดังนี้

1.1 เมื่อเรียนรู้ (Learn) จะถูกชี้แนะและให้ร่วมอภิปราย

1.2 เมื่อนำไปประยุกต์ใช้ (Apply) แนวปฏิบัตินั้นเป็นจริงได้เพียงใดต้องปรับปรุง แก้ไขสิ่งใดบ้าง

1.3 ต้องถ่ายทอด สอน (Teach) ประสบการณ์ที่สั่งงาน ที่สร้างสรรค์ให้แก่คนอื่นฯ

1.4 ติดตามหรือตรวจสอบ (Inspect)

2. สร้างความยึดมั่น ผูกพัน เห็นความสำคัญต่อการเรียนรู้ทุกระดับ องค์กรแห่งการ เรียนรู้เป็นกระบวนการที่จะเกิดขึ้น ได้ก็ด้วยพลังร่วมมือร่วมใจกัน ผู้บริหารพึงมีนโยบายที่เด่นชัดกับ การส่งเสริมการเรียนรู้อย่างมีจุดหมาย ถือเป็นค่านิยม (Value) หลักขององค์กร จัดสรรงบประมาณ การฝึกอบรม การเรียนรู้ มีนโยบายการให้รางวัลการเรียนรู้แก่องค์กรที่เด่น มีการผลัดเปลี่ยน หมุนเวียนบุคลากรระหว่างส่วน ระหว่างฝ่าย กำหนดเวลา (ชั่วโมง) ขั้นต่ำที่บุคลากรจะได้รับการ ฝึกฝน เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามหน่วยงานหรือภายในหน่วยงาน

การมีระบบฐานข้อมูล ที่เอื้อต่อการแบ่งปันข้อมูล มีการเผยแพร่แนวคิด แนวปฏิบัติ มีระบบการวัดและประเมินผลที่เชื่อมข้อมูลกับการปฏิบัติ สนับสนุนการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ มากขึ้น มีสื่อเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยวิธีต่างๆ เช่น Teleconference การเรียนรู้ ทางไกล Internet และ e-mail เป็นต้น

กระบวนการวิเคราะห์ขององค์กร ส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์คิด ทบทวน ความคิด ความเชื่อของตนว่าเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ที่แข่งขันกันเพียงใด สนับสนุนให้มีการ ระดมสมอง การค้นคิดหาทางเลือกปฏิบัติที่ดีที่สุด ที่เหมาะสมที่สุด อาจมีการเปรียบเทียบมาตรฐาน อ้างอิง (Benchmarking) เพื่อการถ่ายโอน วิธีการหรือเทคโนโลยีที่สนับสนุนกิจกรรมหรือสมรรถนะ

หลักขององค์กร การวางแผนโดยใช้ฉากหรือสถานการณ์เป็นแนวทางหนึ่งที่จะลดความเสี่ยง ส่งเสริมแนวทางที่เป็นไปได้ในการเรียนรู้ เพราะเป้าหมายท้ายสุดของการเรียนรู้ขององค์กรก็คือ การปรับปรุงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

3. ส่งเสริมการทำทีมและให้บุคลากรคิด/ทำอย่างเป็นระบบ ในการทำงานเป็นทีมเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรมีความสามารถในการวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันของปัจจัยต่างๆ อย่างเป็นระบบ เห็นความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันขององค์ประกอบส่วนย่อยต่างๆ ในองค์กร มองเห็นได้ว่าการปฏิบัติของตนจะกระทบต่อการทำงานของฝ่ายอื่นๆ เช่น ไต่บ้าง เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลง และส่งผลต่อเป้าหมายสูงสุดขององค์กรเช่นไร นำมาอธิบายถึงกลยุทธ์ในการเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรได้ศึกษาเรียนรู้จากประสบการณ์ ในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบทำการทดลองกับแนวคิดใหม่ๆ ของอยู่บนหลักของวิทยาศาสตร์ นำมาสู่การปรับปรุง พัฒนางานให้ดีขึ้น ผู้บริหารมีนโยบายสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น การฝึกอบรม การให้รางวัลแก่องค์กรที่มีผลงาน มีการผลิตเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงาน เปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ข้ามหน่วยงาน มีสื่อเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนการเรียนรู้ มีระบบฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ และการเผยแพร่ความรู้ ส่งเสริมการค้นคว้าทางเลือกปฏิบัติที่ดีที่สุด เพื่อปรับปรุงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพตอบสนองต่อความต้องการของผู้มารับบริการ

จากการศึกษาสรุปว่าการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน โดยการคิดและทำอย่างเป็นระบบมีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อพัฒนาบุคลากรขององค์กรเพื่อมุ่งการเรียนรู้ซึ่งมีประโยชน์ทั้งในระดับบุคลากรและองค์กร หลายประการดังนี้ 1) บุคลากรทุกระดับได้รับการสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีการถ่ายทอดความรู้ให้แก่กัน พัฒนาทักษะภาวะผู้นำในการทำงานเป็นทีม 2) เปิดโอกาสให้บุคลากรในทีมได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นความสามารถ ได้อย่างเสมอภาค โดยใช้การเสวนาแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น การนำความรู้มาปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงอย่างสร้างสรรค์ 3) บุคลากรได้รับการเสริมสร้างพลังให้ทำงานใหม่ๆ ด้วยการนำความรู้มาใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 4) เกิดวัฒนธรรมความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรและสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน 5) สร้างโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ข้ามหน่วยงานและสามารถทำงานแทนกันได้ในกรณีที่คนใดคนหนึ่งไม่อยู่ 6) มีระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่เป็นความรู้จากการระดมสมอง ค้นคว้าทางเลือกปฏิบัติที่ดีที่สุด จากการทำงานเป็นทีมร่วมกัน 7) ช่วยให้องค์กรสร้างผลงานที่ดีขึ้น และบรรลุเป้าหมายซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรและ 8) มีการปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

2.6 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศุภณัฐ วงศ์วิริยะธรรม (2537) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิใช้แบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่ทำการศึกษ ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มผู้สอน และกลุ่มพนักงาน รวมทั้งสิ้น 192 คน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า วิธีการที่นิยมมากในการนำไปใช้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ วิธีการฝึกอบรม วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าน่าจะมีต่อความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยมากที่สุด คือ วิธีการสอน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างสม่ำเสมอ และมีความเป็นระบบ ส่วนด้านความทั่วถึงทุกระดับของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยังไม่สามารถสรุปได้ชัดเจน สำหรับการศึกษาทัศนคติและความคิดเห็นของบุคลากรในระดับต่างๆ ของมหาวิทยาลัยที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน 3 ประเด็นหลัก คือ ความคิดเห็นด้านทั่วไป ด้านการประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรม และด้านปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มีปัญหาและอุปสรรคในระดับที่ไม่รุนแรง ที่สำคัญก็คือ การขาดการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจังเนื่องจากผู้บริหารระดับสูงยังไม่ได้ให้ความสำคัญ

กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์ (2542) ได้วิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา กองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ใช้แบบสอบถามรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่ศึกษา ได้แก่ พนักงานในกองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 79 คน ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะส่วนบุคคลบางประการมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับการพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ อายุ และตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรและการรับรู้การพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ของข้าราชการในหน่วยงานจัดอยู่ในระดับปานกลาง

รัชก วันทอง (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพสำหรับองค์กรพยาบาลในอนาคต มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการ วิธีการ ปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพสำหรับองค์กรวิชาชีพในอนาคต โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ประชากรที่ศึกษา เป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพพยาบาล จำนวน 21 ท่าน แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป EXCEL หาค่ามัชฌิมและพิสัยระหว่างควอไทล์ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพในอนาคตพยาบาลจะต้องมีการศึกษาหาความรู้ตลอดเวลาและมีทักษะความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ในการสืบค้นข้อมูล ส่วนวิธีการพัฒนาตนเองของวิชาชีพ พยาบาลจะมีการเข้าร่วมในการอบรมด้านบริการพยาบาลที่มีคุณภาพตามความต้องการของผู้รับบริการ พยาบาลจะมีการสมัครเป็นบุคลากรองค์กรพยาบาลเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ที่ทันสมัย ส่วนปัจจัยสู่ความสำเร็จของการพัฒนาตนเองของ

พยาบาลวิชาชีพนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในตนเอง ประกอบด้วย ความต้องการความปลอดภัยในการปฏิบัติงานและความต้องการความมั่นคงในความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ส่วนปัจจัยภายนอกที่เข้ามากระทบตัวพยาบาล ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคมและนโยบาย ปฏิรูประบบสุขภาพที่มุ่งเน้นการดูแลสุขภาพระดับปฐมภูมิและการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้า

กรรณา พลใส (2550) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ได้ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ทั้งระดับบริหาร ระดับปฏิบัติการ และคณะทำงานการจัดการความรู้ที่ปฏิบัติงานในส่วนกลาง จำนวน 129 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ทักษะต่อการพัฒนาตนเองในการเสริมสร้างพลังอำนาจงานทั้งในด้านการได้รับอำนาจและการได้รับโอกาสอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน คือ การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่พบว่า การนำความรู้ใหม่ๆ มาคิดพิจารณา ทบทวนค้นหาข้อมูลประกอบด้วยตัวเองเพื่อการพัฒนางาน โดยมองเห็นความสำเร็จขององค์กรเกิดจากความร่วมมือของเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง ให้สนับสนุนการจัดเก็บความรู้และทักษะที่ดีเพื่อการถ่ายทอด และวางแผนการปฏิบัติงานตามภารกิจให้บรรลุตามเป้าหมายและพันธกิจขององค์กร อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร พบว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการพัฒนาตนเองในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 3

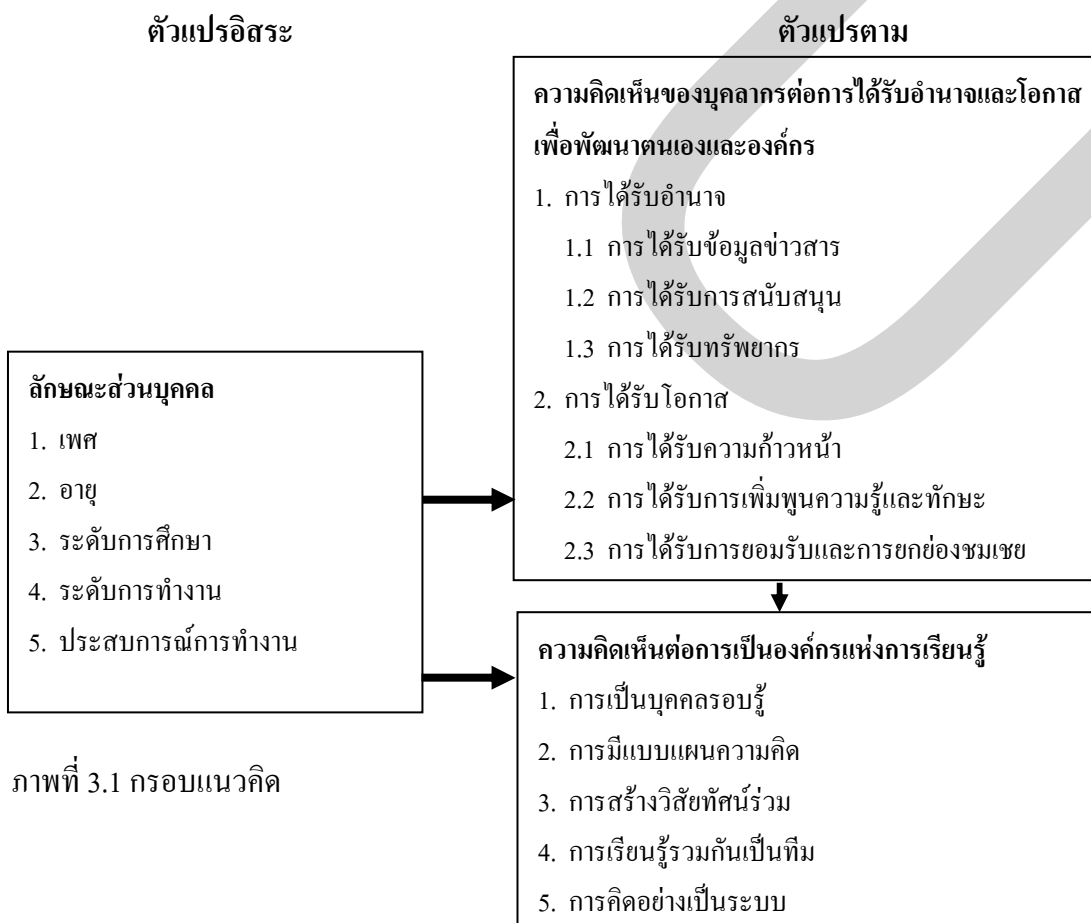
ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก” เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนในการศึกษา คือ กรอบแนวคิดในการศึกษา ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิธีสร้างเครื่องมือ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษาโดยใช้ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจของ Kanter (1977) และแนวคิดการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Peter M. Senge (1990) ดังนี้

กรอบแนวคิดในการศึกษา



ภาพที่ 3.1 กรอบแนวคิด

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

3.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ซึ่งประกอบด้วย วิทยาลัยสารพัดช่างตากจำนวน 110 คน วิทยาลัยการอาชีพบ้านตากจำนวน 62 คน วิทยาลัยการอาชีพแม่สอดจำนวน 41 คน และวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีตากจำนวน 97 คน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2552 รวมทั้งสิ้น 310 คน โดยแบ่งระดับการทำงานของบุคลากรออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. บุคลากรระดับบริหาร จำนวน 20 คน
2. บุคลากรระดับปฏิบัติการ จำนวน 290 คน

3.2.2 ตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้จะทำการสุ่มตัวอย่างจากบุคลากรของสถานศึกษาในอาชีวศึกษาจังหวัดตาก และหาขนาดของตัวอย่างโดยใช้สูตร Yamane (อ้างถึงใน บุญธรรม กิจปรีดา บริสุทธิ์, 2551 : 115) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง (=0.03)

จากสูตรข้างต้น จำนวนประชากร 310 คน มีความคลาดเคลื่อน 0.03 จะได้ขนาดของตัวอย่าง ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ขนาดของตัวอย่าง} &= \frac{310}{1 + 310(0.03)^2} \\ &= 242.37 \\ &= 242 \text{ คน} \end{aligned}$$

ดังนั้น จะได้ตัวอย่างจำนวน 242.37 คน ซึ่งคิดเป็นจำนวนเต็มได้เท่ากับ 242 คน การหาขนาดของตัวอย่างย่อย คือ บุคลากรระดับบริหาร และบุคลากรระดับปฏิบัติการ

จากสูตร

$$nh = \frac{[Nh] \times no}{N}$$

$$\text{บุคลากรระดับบริหาร} = 20 \times 242/310 = 15.61 = 16$$

$$\text{บุคลากรระดับปฏิบัติการ} = 290 \times 242/310 = 226.38 = 226$$

ได้ขนาดตัวอย่าง ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและตัวอย่างในการวิจัย

ระดับการทำงาน	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
1. บุคลากรระดับบริหาร	20	16
2. บุคลากรระดับปฏิบัติการ	290	226
รวม	310	242

วิธีการสุ่มตัวอย่าง (Sampling Method) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (Systematic Random Sampling) โดยอาศัยบัญชีรายชื่อของบุคลากรทั้ง 4 สถานศึกษา และเลือกตามเลขที่กำหนดไว้ คือ จำนวนประชากร 310 คน ต้องการจำนวนตัวอย่าง 242 คน จะต้องคัดเลือกทุกหน่วยที่ 2 จนครบตามจำนวน

3.3 วิธีสร้างเครื่องมือ

1) ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสาร ตำรา แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กร จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่ได้มาจากการศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาเป็นแบบสอบถาม

2) ศึกษาการสร้างแบบสอบถามจากตำรา แล้วสร้างแบบสอบถามให้ตรงกับกรอบความคิดของการวิจัย

3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม เพื่อตรวจสอบและแก้ไขให้เหมาะสมครอบคลุมเรื่องที่ทำการศึกษา ซึ่งเป็นการตรวจสอบความตรงทางเนื้อหา (Content Validity)

4) นำแบบสอบถามไปทดสอบ (Try-out) กับบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา กำแพงเพชรจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540 : 125 – 126) ได้ค่าความเชื่อมั่น .89

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับการทำงาน และประสบการณ์การทำงาน ข้อคำถามเป็นแบบตรวจคำตอบ (Check list) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ จำนวน 26 ข้อ ที่ผู้วิจัยได้มาจากตำรา เอกสารและสร้างขึ้นมาเองโดยใช้กรอบแนวคิดของ Kanter (1977) ประกอบด้วย

การได้รับอำนาจ (การได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร การได้รับการสนับสนุน และการได้รับทรัพยากร) จำนวน 13 ข้อ

การได้รับโอกาส (การได้รับความก้าวหน้า การได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และการได้รับการยอมรับ และยกย่องชมเชย) จำนวน 13 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ จำนวน 24 ข้อ โดยใช้แนวคิดของ Senge (1990) นำองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 องค์ประกอบ มากำหนดเป็นแบบสอบถาม ได้แก่ การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ

เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนสำหรับตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

เห็นด้วยมากที่สุด	ให้คะแนน	= 5
เห็นด้วยมาก	ให้คะแนน	= 4
เห็นด้วยปานกลาง	ให้คะแนน	= 3
เห็นด้วยน้อย	ให้คะแนน	= 2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	ให้คะแนน	= 1

การแปลผลคะแนน

ผู้วิจัยแบ่งช่วงระดับคะแนนโดยใช้ค่าเฉลี่ยจากข้อมูลเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา โดยการหาความกว้างอันตรภาคชั้น ดังนี้ (วัฒนา ศิริพานิช, 2533 : 19)

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{พิสัย}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว ตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้กำหนดการแปลความหมายระดับความคิดของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ตามลำดับคะแนน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายความว่า มีการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายความว่า มีการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายความว่า มีการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายความว่า มีการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายความว่า มีการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ผู้วิจัยได้กำหนดการแปลความหมายระดับความคิดของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ตามลำดับคะแนน ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายความว่า มีการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
อยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายความว่า มีการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
อยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายความว่า มีการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายความว่า มีการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายความว่า มีการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ โดย

- 1) ขอนหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต เพื่อนำไปขออนุญาตและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
- 2) ติดต่อและเก็บข้อมูลในสถานศึกษาต่างๆ ทุกสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก
- 3) การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามจำนวน 242 ฉบับ ไปดำเนินการให้กลุ่มตัวอย่างตอบและรวบรวมแบบสอบถามกลับด้วยตนเอง ซึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับมาได้ทั้ง 242 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว และผ่านการตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for Social Science : SPSS) โดยมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- 1) การวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ (Percentage)
- 2) วิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรตามลักษณะส่วนบุคคลต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ใช้สถิติพื้นฐาน คือ t – test แบบ Independent และ F – test
- 4) การวิเคราะห์ผลกระทบของความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อแนวทางการพัฒนาบุคลากรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ใช้สถิติจากสูตรสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product moment Correlation Coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดตาก ในบทนี้ต้องการที่จะอธิบายผลของการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
3. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
4. เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
5. เพื่อศึกษาผลกระทบของความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้
 1. บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน
 2. บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน
 3. ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผลกระทบต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาหาความถี่และหาค่าร้อยละ ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม

(n = 242)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	103	42.6
หญิง	139	57.4
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	70	28.9
30 – 39 ปี	85	35.1
40 – 49 ปี	38	15.8
ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป	49	20.2
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	14	5.8
ปริญญาตรี	172	71.1
ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป	56	23.1
4. ระดับการทำงาน		
ระดับบริหาร	16	6.6
ระดับปฏิบัติการ	226	93.4
5. ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	65	26.8
5 – 10 ปี	83	34.3
11 – 15 ปี	45	18.6
16 – 20 ปี	14	5.8
มากกว่า 20 ปี	35	14.5

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดตาก จำนวน 242 คน เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย (ร้อยละ 57.4 และร้อยละ 42.6 ตามลำดับ) โดยมีอายุ 30–39 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 35.1) รองลงมาคืออายุต่ำกว่า 30 ปี (ร้อยละ 28.9) ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด (ร้อยละ 71.1) รองลงมาคือระดับปริญญาโทขึ้นไป (ร้อยละ 23.1) ระดับการทำงาน เป็นระดับบริหาร (ร้อยละ 6.6) และระดับปฏิบัติการ (ร้อยละ 93.4) และประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 34.3) รองลงมา ต่ำกว่า 5 ปี (ร้อยละ 26.8)

4.2 ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability Test)

ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ กับบุคลากรในสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดตาก จำนวน 242 คน ปรากฏดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

รายการ	จำนวนข้อคำถาม	ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha)
ด้านการได้รับอำนาจ		
1. เรื่องการได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร	4	.744
2. เรื่องการได้รับการสนับสนุน	5	.745
3. เรื่องการได้รับทรัพยากร	4	.787
ด้านการได้รับโอกาส		
4. เรื่องการได้รับความก้าวหน้า	4	.737
5. เรื่องการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ	5	.756
6. เรื่องการได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชย	4	.778
แนวทางพัฒนาตนเองและองค์กร		
7. การเป็นบุคคลรอบรู้	5	.725
8. การมีแบบแผนความคิด	5	.754
9. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	5	.766
10. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	5	.796
11. การคิดอย่างเป็นระบบ	4	.775

จากการทดสอบความเชื่อมั่น พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง .725 ถึง .796 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ ยอมรับได้

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเอง และองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอตั้งแต่ตารางที่ 4.3 ถึงตารางที่ 4.9 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการพัฒนาตนเองของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

การได้รับอำนาจและการได้รับโอกาส	\bar{X}	S.D.	ระดับการพัฒนาตนเอง
ด้านการได้รับอำนาจ			
1. การได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร	3.74	.63	มาก
2. การได้รับการสนับสนุน	3.71	.59	มาก
3. การได้รับทรัพยากร	3.66	.58	มาก
รวมด้านการได้รับอำนาจ	3.70	.51	มาก
ด้านการได้รับโอกาส			
4. การได้รับความก้าวหน้า	3.40	.61	ปานกลาง
5. การได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ	3.66	.62	มาก
6. การได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชย	3.33	.57	ปานกลาง
รวมด้านการได้รับโอกาส	3.46	.46	มาก
รวมด้านการได้รับอำนาจและโอกาส	3.59	.44	มาก

จากตารางที่ 4.3 บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก คิดว่าได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บุคลากรสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก คิดว่าได้รับอำนาจมากในเรื่องการได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับการสนับสนุน และการได้รับทรัพยากร นอกจากนี้ยังพบว่า บุคลากรสถานศึกษา สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก คิดว่าได้รับโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บุคลากรคิดว่า ได้รับโอกาสมากในเรื่องการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ แต่คิดว่าได้รับโอกาสปานกลางเรื่องการได้รับความก้าวหน้าและการได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชย โดยภาพรวมบุคลากรสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก คิดว่าได้รับอำนาจและโอกาสมากเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก เรื่องการได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร

การได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร	\bar{X}	S.D.	ระดับการได้รับอำนาจ
1. ท่านได้รับทราบข้อมูลการเปลี่ยนแปลงแผนนโยบาย เป้าหมาย แนวทางการดำเนินงานและระเบียบปฏิบัติต่างๆ ที่เป็นปัจจุบันของหน่วยงาน	3.85	.75	มาก
2. ท่านได้รับทราบแผนปฏิบัติงานประจำปี แผนระยะสั้น และแผนระยะยาวของหน่วยงาน	3.66	.84	มาก
3. ท่านได้รับการแจ้งข่าวสารและข้อมูลที่ทันสมัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพของงานอยู่เสมอ	3.83	.88	มาก
4. ท่านได้รับทราบระบบการประเมินผลงานและวิธีการพิจารณาเงินเดือนสำหรับบุคลากรของหน่วยงาน	3.63	.86	มาก
รวม	3.74	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.4 บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก คิดว่าได้รับอำนาจมากในเรื่องการได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ เรื่องการได้รับทราบข้อมูลการเปลี่ยนแปลงแผนนโยบาย เป้าหมาย แนวทางการดำเนินงานและระเบียบปฏิบัติต่างๆ ที่เป็นปัจจุบันของหน่วยงาน

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก เรื่องการได้รับการสนับสนุน

การได้รับการสนับสนุน	\bar{X}	S.D.	ระดับการได้รับอำนาจ
1. ท่านได้รับการสนับสนุนให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเองขณะปฏิบัติงาน	3.72	.88	มาก
2. ท่านได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้นำความรู้ ทักษะ และเทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางาน	3.76	.78	มาก
3. ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดี มีการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างผู้ร่วมงาน	3.83	.82	มาก
4. ท่านได้รับการสนับสนุนในการสร้างเครือข่ายการทำงานภายในหน่วยงาน	3.73	.86	มาก
5. ท่านได้รับการสนับสนุนในการสร้างเครือข่ายการทำงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกหน่วยงาน	3.52	.87	มาก
รวม	3.71	.85	มาก

จากตารางที่ 4.5 บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก คิดว่า ได้รับอำนาจมากในเรื่องการได้รับการสนับสนุน เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ เรื่องการได้รับการสนับสนุนให้มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดี มีการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างผู้ร่วมงาน

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดตาก เรื่องการได้รับทรัพยากร

การได้รับทรัพยากร	\bar{X}	S.D.	ระดับการได้รับอำนาจ
1. หน่วยงานของท่านมีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	3.67	.91	มาก
2. ท่านได้รับการส่งเสริมให้สามารถเสนอเพื่อขอความร่วมมือจากผู้ร่วมงานในยามจำเป็นได้	3.76	.74	มาก
3. ท่านได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ในสำนักงานอย่างเพียงพอและทันสมัย	3.55	.79	มาก
4. ท่านได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างพอเพียง	3.68	.78	มาก
รวม	3.66	.81	มาก

จากตารางที่ 4.6 บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก คิดว่าได้รับอำนาจมากในเรื่องการได้รับทรัพยากร เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ เรื่องการได้รับการส่งเสริมให้สามารถเสนอเพื่อขอความร่วมมือจากผู้ร่วมงานในยามจำเป็นได้

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดตาก เรื่องการได้รับความก้าวหน้า

การได้รับความก้าวหน้า	\bar{X}	<i>S.D.</i>	ระดับการได้รับโอกาส
1. ท่านมักจะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ทำทายนความสามารถ	3.36	.92	ปานกลาง
2. ท่านมีโอกาสได้รับมอบหมายงานที่มีขอบข่ายความรับผิดชอบมากขึ้น	3.40	.99	ปานกลาง
3. ท่านได้รับโอกาสให้ทำงานในบทบาทอื่นเพิ่มเติม นอกเหนือจากงานประจำ	3.52	.91	มาก
4. ท่านได้รับการตอบแทนความดีความชอบที่เป็นธรรม จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.31	.95	ปานกลาง
รวม	3.40	.95	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.7 บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก คิดว่าได้รับโอกาสปานกลางในเรื่องการได้รับความก้าวหน้า เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรคิดว่า ได้รับโอกาสให้ทำงานในบทบาทอื่นเพิ่มเติมนอกเหนือจากงานประจำมาก แต่การได้รับโอกาสในเรื่องความก้าวหน้ารายข้ออื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดตาก เรื่องการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ

การได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ	\bar{X}	S.D.	ระดับการได้รับโอกาส
1. ท่านได้รับโอกาสให้มีการเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน	3.68	.82	มาก
2. ท่านได้รับการส่งเสริมให้ใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานที่ซับซ้อนกว่าเดิม	3.66	.89	มาก
3. ท่านได้รับโอกาสให้ทำงานใกล้ชิดกับผู้มีความรู้ความชำนาญงาน	3.63	.88	มาก
4. ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมประชุม สัมมนาทางวิชาการเมื่อมีโอกาส	3.61	.87	มาก
5. ท่านได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาต่อหรือดูงาน	3.73	.87	มาก
รวม	3.66	.87	มาก

จากตารางที่ 4.8 บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก คิดว่าได้รับโอกาสมากในเรื่องการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ การได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาต่อหรือดูงาน

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัด อาชีวศึกษาจังหวัดตาก เรื่องการได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชย

การได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชย	\bar{X}	S.D.	ระดับการได้รับโอกาส
1. ท่านมีโอกาสได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบโครงการ/งานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน	3.40	.88	ปานกลาง
2. ท่านได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยจากผู้ร่วมงานเมื่อมีผลงานดี	3.34	.93	ปานกลาง
3. ท่านได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารเมื่อมีผลงานที่ประสบความสำเร็จ	3.17	.97	ปานกลาง
4. ท่านได้รับผลตอบแทนจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ	3.39	.90	ปานกลาง
รวม	3.33	.92	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก คิดว่า ได้รับโอกาสปานกลางในเรื่องการได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ ท่านได้มีโอกาสได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบ โครงการ/งานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน

4.4 การมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก

การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากร ในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก โดยใช้สถิติพื้นฐานหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอตั้งแต่ตารางที่ 4.10 ถึงตารางที่ 4.15 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก โดยภาพรวม

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
1. การเป็นบุคคลรอบรู้	4.14	.69	มาก
2. การมีแบบแผนความคิด	3.39	.88	ปานกลาง
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.88	.80	มาก
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.84	.77	มาก
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	3.51	.83	มาก
รวม	3.76	.84	มาก

จากตารางที่ 4.10 บุคลากรคิดว่าสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก มีระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ รองลงมา คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้

การเป็นบุคคลรอบรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับการมุ่งสู่ การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้
1. ท่านมีความกระตือรือร้นที่จะเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของตนเองเพื่อพัฒนาการทำงาน	4.14	.65	มาก
2. ท่านมักจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานกับ เพื่อนร่วมงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	4.14	.72	มาก
3. ท่านสนใจเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา บรรยาย อภิปรายที่จัดโดยหน่วยงานภายในและภายนอก	4.11	.72	มาก
4. ท่านมักจะนำความรู้และวิทยาการใหม่ๆ ที่ได้รับ จากการประชุม อบรม สัมมนา มาประยุกต์ใช้ ในการทำงานของท่านเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและ ความสำเร็จของหน่วยงาน	4.14	.71	มาก
5. ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในงานที่ปฏิบัติอย่างจริงจัง	4.16	.65	มาก
รวม	4.14	.69	มาก

จากตารางที่ 4.11 บุคลากรคิดว่าสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก มีระดับการมุ่งสู่
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
ข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ การมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในงานที่
ปฏิบัติอย่างจริงจัง

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ด้านการมีแบบแผนความคิด

การมีแบบแผนความคิด	\bar{X}	<i>S.D.</i>	ระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
1. ท่านยินดีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่นที่แตกต่างจากท่านเพื่อการพัฒนางาน	3.49	.87	มาก
2. ท่านคิดเสมอว่าอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็นโอกาสให้ท่านเรียนรู้และเป็นการสร้างผลงาน	3.48	.91	มาก
3. ท่านสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางของหน่วยงาน	3.27	.86	ปานกลาง
4. ท่านสามารถปรับปรุง พัฒนาวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญ	3.39	.75	ปานกลาง
5. ท่านสามารถแยกแยะระหว่างข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงกับข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นได้	3.34	.96	ปานกลาง
รวม	3.39	.88	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.12 บุคลากรคิดว่าสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก มีระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิดอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ ท่านยินดีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่นที่แตกต่างจากท่านเพื่อการพัฒนางาน

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	\bar{X}	S.D.	ระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	3.86	.81	มาก
2. ท่านมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	3.97	.74	มาก
3. ท่านยอมรับวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และนำมากำหนดเป้าหมายและทิศทางการทำงานของตนเอง	3.76	.79	มาก
4. ท่านปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายของหน่วยงานเป็นหลัก	3.79	.82	มาก
5. ท่านมักจะวางแผนปฏิบัติงานของท่านโดยคำนึงถึงเป้าหมายและพันธกิจของหน่วยงาน	4.03	.83	มาก
รวม	3.88	.80	มาก

จากตารางที่ 4.13 บุคลากรคิดว่าสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก มีระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ ท่านมักจะวางแผนปฏิบัติงานของท่าน โดยคำนึงถึงเป้าหมายและพันธกิจของหน่วยงาน

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	ระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
1. ท่านเปิดใจรับฟังความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างเปิดเผย	3.88	.83	มาก
2. ท่านแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงานเพื่อสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน	3.98	.78	มาก
3. ท่านยอมรับข้อผิดพลาดโดยไม่ปิดบังและร่วมกันกับผู้ร่วมงานในการพยายามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	3.72	.74	มาก
4. ท่านร่วมเรียนรู้กับทีมงานเกี่ยวกับความล้มเหลวและความสำเร็จในการทำงาน	3.77	.75	มาก
5. ท่านได้รับการถ่ายทอดความรู้ในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างฝ่ายหรือต่างสาขา	3.86	.73	มาก
รวม	3.84	.77	มาก

จากตารางที่ 4.14 บุคลากรคิดว่าสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก มีระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ ท่านแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงานเพื่อสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

การคิดอย่างเป็นระบบ	\bar{X}	S.D.	ระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
1. ท่านเห็นความสัมพันธ์ของภาระงานของตนเองกับภาระงานของผู้อื่น	3.52	.78	มาก
2. ท่านสามารถมองเห็นและเชื่อมโยงปัญหาในการทำงานได้ทุกชั้นตอน	3.38	.85	ปานกลาง
3. ท่านมีวิธีการคิดและปรับเปลี่ยนการทำงานได้ตามสถานการณ์อย่างเป็นระบบ	3.51	.83	มาก
4. ท่านคิดว่าความสำเร็จของหน่วยงานเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	3.62	.86	มาก
รวม	3.51	.83	มาก

จากตารางที่ 4.15 บุคลากรคิดว่าสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก มีระดับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีคะแนนมากที่สุด คือ ท่านคิดว่าความสำเร็จของหน่วยงานเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของทุกภาคส่วนทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน

4.5 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบตามสมมติฐานที่ 1 บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบต่อการได้รับอำนาจ และโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีเพศแตกต่างกัน โดยใช้ t - test ได้นำเสนอดังแต่ตารางที่ 4.16 ถึงตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.16 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน

การได้รับอำนาจ	เพศชาย (n = 103)		เพศหญิง (n = 139)		t	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร	3.76	.60	3.73	.65	.408	.684
2. การได้รับการสนับสนุน	3.73	.58	3.70	.60	.411	.681
3. การได้รับทรัพยากร	3.69	.54	3.64	.61	.636	.526
รวม	3.72	.49	3.68	.53	.564	.573

จากตารางที่ 4.16 พบว่า บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ 4.17 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่
องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีเพศแตกต่างกัน

การได้รับโอกาส	เพศชาย (n = 103)		เพศหญิง (n = 139)		t	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การได้รับความก้าวหน้า	3.44	.60	3.36	.61	1.053	.293
2. การได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ	3.67	.62	3.65	.61	.208	.835
3. การได้รับการยอมรับและ การยกย่องชมเชย	3.32	.56	3.33	.58	.056	.955
รวม	3.47	.44	3.45	.46	.537	.591

จากตารางที่ 4.17 พบว่า บุคลากรสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากที่มีเพศต่างกันมีความ
คิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกัน
ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ และโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดตาก ที่มีอายุแตกต่างกันโดยใช้ F - test ได้นำเสนอตั้งแต่ตารางที่ 4.18 ถึงตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.18 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน

การได้รับอำนาจ	ต่ำกว่า 30 ปี		30 – 39 ปี		40 – 49 ปี		50 ปีขึ้นไป		F	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร	3.70	.58	3.75	.68	3.84	.63	3.68	.59	.609	.610
2. การได้รับการสนับสนุน	3.66	.62	3.78	.58	3.80	.59	3.57	.53	1.825	.143
3. การได้รับทรัพยากร	3.60	.63	3.69	.63	3.75	.54	3.62	.41	.717	.543
ค่าเฉลี่ยรวม	3.65	.54	3.74	.53	3.80	.52	3.62	.42	1.230	.299

จากตารางที่ 4.18 พบว่า บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ 4.19 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน

การได้รับโอกาส	ต่ำกว่า 30 ปี		30 – 39 ปี		40 – 49 ปี		50 ปีขึ้นไป		F	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การได้รับความก้าวหน้า	3.33	.65	3.46	.63	3.33	.56	3.41	.52	.781	.506
2. การได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ	3.64	.59	3.66	.69	3.68	.67	3.66	.46	.029	.993
3. การได้รับการยอมรับ และการยกย่องชมเชย	3.20	.63	3.35	.59	3.48	.49	3.34	.46	.219	.087
ค่าเฉลี่ยรวม	3.39	.51	3.49	.47	3.50	.46	3.47	.31	.759	.518

จากตารางที่ 4.19 พบว่า บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันโดยใช้ t - test

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวนน้อย (n = 14) ผู้วิจัยจึงได้รวมกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีเข้ากับกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ปรากฏผลดังตารางที่ 4.20 ถึงตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.20 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน

การได้รับอำนาจ	ตั้งแต่ ปริญญาตรีลงมา (n = 186)		ตั้งแต่ ปริญญาโทขึ้นไป (n = 56)		t	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การได้รับข้อมูลข่าวสาร	3.72	.64	3.79	.58	.657	.512
2. การได้รับการสนับสนุน	3.70	.62	3.72	.48	.244	.807
3. การได้รับทรัพยากร	3.65	.60	3.70	.47	.568	.571
รวม	3.69	.53	3.73	.42	-.576	.565

จากตารางที่ 4.20 พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ 4.21 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน

การได้รับโอกาส	ตั้งแต่ ปริญญาตรีลงมา (n = 186)		ตั้งแต่ ปริญญาโทขึ้นไป (n = 56)		t	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การได้รับความก้าวหน้า	3.36	.60	3.49	.60	-1.38	.167
2. การได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ	3.63	.61	3.76	.60	-1.357	.127
3. การได้รับการยอมรับ และ การยกย่องชมเชย	3.26	.58	3.51	.48	-2.893	.249
รวม	3.68	.66	3.77	.56	-0.990	.323

จากตารางที่ 4.21 พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

1.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ และโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดตาก ที่มีระดับการทำงานแตกต่างกันโดยใช้ t - test ได้นำเสนอตั้งแต่ตารางที่ 4.22 ถึงตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.22 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีระดับการทำงานแตกต่างกัน

การได้รับอำนาจ	บริหาร (n = 16)		ปฏิบัติการ (n = 226)		t	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร	3.95	.57	3.72	.63	1.394	.165
2. การได้รับการสนับสนุน	3.68	.52	3.71	.59	.168	.867
3. การได้รับทรัพยากร	3.64	.47	3.66	.58	.153	.878
รวม	3.76	.41	3.70	.52	.444	.657

จากตารางที่ 4.22 พบว่า บุคลากรที่มีระดับการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่อุบัติการแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีระดับการทำงานแตกต่างกัน

การได้รับโอกาส	บริหาร (n = 16)		ปฏิบัติการ (n = 226)		t	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การได้รับความก้าวหน้า	3.57	.53	3.38	.61	1.232	.219
2. การได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ	3.72	.46	3.65	.62	.416	.184
3. การได้รับการยอมรับและ การยกย่องชมเชย	3.51	.34	3.31	.58	1.368	.172
รวม	3.60	.35	3.45	.46	1.306	.193

จากตารางที่ 4.23 พบว่า บุคลากรที่มีระดับการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่อุบัติการแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

1.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดตาก ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันโดยใช้ F - test

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงาน ระหว่าง 16 – 20 ปี มีจำนวนน้อย (n = 14) ผู้วิจัยจึงได้รวมกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 16 – 20 ปี เข้ากับกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี ปรากฏผลดังตารางที่ 4.24 ถึงตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.24 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน

การได้รับอำนาจ	ต่ำกว่า 5 ปี (n = 65)		5 – 10 ปี (n = 83)		11 - 15 ปี (n = 45)		มากกว่า 15 ปี (n = 49)		F	Sig
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การได้รับข้อมูลข่าวสาร	3.68	.56	3.79	.67	3.78	.61	3.68	.64	.605	.612
2. การได้รับการสนับสนุน	3.66	.61	3.79	.60	3.70	.61	3.63	.52	.981	.402
3. การได้รับทรัพยากร	3.61	.60	3.75	.63	3.56	.56	3.66	.44	1.302	.274
รวม	3.65	.50	3.78	.54	3.68	.51	3.66	.45	.994	.396

จากตารางที่ 4.24 พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจ เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันทั้งใน ภาพรวมและรายด้าน

ตารางที่ 4.25 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน

การได้รับโอกาส	ต่ำกว่า 5 ปี (n = 65)		5 - 10 ปี (n = 83)		11 - 15 ปี (n = 45)		มากกว่า 15 ปี (n = 49)		F	Sig
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การได้รับความก้าวหน้า	3.32	.65	3.44	.62	3.41	.64	3.39	.48	.454	.714
2. การได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ	3.58	.61	3.74	.66	3.65	.63	3.62	.51	.932	.426
3. การได้รับการยอมรับ และการยกย่องชมเชย	3.18	.62	3.38	.55	3.31	.59	3.43	.46	2.275	.081
รวม	3.65	.61	3.74	.64	3.76	.68	3.65	.65	.448	.719

จากตารางที่ 4.25 พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการได้รับโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

ผลการทดสอบตามสมมติฐานที่ 2 บุคลากรที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบต่อแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีเพศแตกต่างกัน โดยใช้ t - test ได้นำเสนอตั้งแต่ตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน

การมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	เพศชาย (n = 103)		เพศหญิง (n = 139)		t	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การเป็นบุคคลรอบรู้	4.21	.49	4.06	.45	2.478	.014*
2. การมีแบบแผนความคิด	3.39	.43	3.40	.35	.196	.844
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.90	.60	3.86	.54	.537	.591
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.87	.49	3.81	.45	1.032	.303
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	3.58	.57	3.44	.51	2.067	.040*
รวม	3.79	.35	3.71	.32	1.757	.080

หมายเหตุ: *แตกต่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.26 พบว่า บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันในภาพรวม และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกันเพียง 2 ด้าน คือ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ และในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยบุคลากรเพศชายมีความคิดเห็นในด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ และในด้านการคิดอย่างเป็นระบบมากกว่าบุคลากรเพศหญิง

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบต่อแนวทางพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีอายุแตกต่างกัน โดยใช้ t - test ได้นำเสนอในตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีอายุแตกต่างกัน

การมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ต่ำกว่า 30 ปี		30 – 39 ปี		40 – 49 ปี		50 ปีขึ้นไป		F	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การเป็นบุคคลรอบรู้	4.01	.48	4.28	.43	4.27	.46	3.96	.44	7.887	.000*
2. การมีแบบแผนความคิด	3.37	.39	3.45	.41	3.36	.32	3.33	.39	1.272	.284
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.80	.58	4.00	.57	3.88	.63	3.76	.47	2.271	.081
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.80	.45	3.95	.49	3.81	.43	3.72	.46	2.858	.238
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	3.50	.50	3.55	.57	3.61	.60	3.34	.49	2.175	.092
ค่าเฉลี่ยรวม	3.70	.34	3.84	.34	3.79	.34	3.62	.29	5.352	.001*

หมายเหตุ: *แตกต่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.27 พบว่า บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมแตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันด้านเดียว คือ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ปรากฏผลการทดสอบความแตกต่างรายคู่ ดังตารางที่ 4.28 ถึงตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.28 ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ของความคิดเห็นต่อการมุ่งไปสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{X}	การเป็นบุคคลรอบรู้			
		ต่ำกว่า 30 ปี (\bar{X} 4.01)	30-39 ปี (\bar{X} 4.28)	40-49 ปี (\bar{X} 4.27)	ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป (\bar{X} 3.96)
1. ต่ำกว่า 30 ปี	4.01	-			
2. 30-39 ปี	4.28	.005	-		
3. 40-49 ปี	4.27	.045*	1.000	-	
4. ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป	3.96	.966	.003*	.024*	-

หมายเหตุ: *แตกต่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.28 พบว่า บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีอายุ 40-49 ปี มีความคิดเห็นต่อแนวทางพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ มากกว่าบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี และบุคลากรที่มีอายุ 30-49 ปี มีความคิดเห็นมากกว่า บุคลากรที่มีอายุ ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป ส่วนช่วงอายุอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.29 ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ของความคิดเห็นต่อแนวทางพัฒนาตนเอง และองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวม จำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{X}	แนวทางพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้			
		ต่ำกว่า 30 ปี (\bar{X} 3.70)	30-39 ปี (\bar{X} 3.84)	40-49 ปี (\bar{X} 3.79)	ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป (\bar{X} 3.62)
1. ต่ำกว่า 30 ปี	3.70	-			
2. 30-39 ปี	3.84	.060	-		
3. 40-49 ปี	3.79	.619	.853	-	
4. ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป	3.62	.708	.004*	.167	-

หมายเหตุ: *แตกต่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.29 พบว่า บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีอายุ 30-39 ปี มีความคิดเห็นต่อแนวทางพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มากกว่าบุคลากรที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป ส่วนช่วงอายุอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อ แนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน โดยใช้ t - test

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมีจำนวนน้อย ($n = 14$) ผู้วิจัยจึงได้รวมกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีเข้ากับกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ปรากฏผลดังตารางที่ 4.30

ตารางที่ 4.30 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อแนวทางพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน

การพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้	ตั้งแต่ ปริญญาตรีลงมา (n = 186)		ตั้งแต่ ปริญญาโทขึ้นไป (n = 56)		t	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การเป็นบุคคลรอบรู้	4.13	.48	4.13	.44	.105	.917
2. การมีแบบแผนความคิด	3.39	.40	3.38	.36	.167	.868
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.90	.58	3.81	.52	1.022	.308
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.83	.47	3.87	.46	-.606	.545
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	3.47	.52	3.61	.60	-1.686	.093
รวม	3.74	.35	3.76	.32	-.293	.770

จากตารางที่ 4.30 พบว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อแนวทางพัฒนาตนเอง และองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

2.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็น ต่อแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีระดับการทำงานแตกต่างกันโดยใช้ t - test ได้นำเสนอในตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีระดับการทำงานแตกต่างกัน

การพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้	บริหาร (n = 16)		ปฏิบัติการ (n = 226)		t	Sig.
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การเป็นบุคคลรอบรู้	4.05	.54	4.14	.47	.763	.446
2. การมีแบบแผนความคิด	3.38	.38	3.39	.39	.062	.951
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.78	.58	3.88	.57	.662	.508
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	3.76	.43	3.84	.47	.688	.492
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	3.37	.63	3.51	.54	1.007	.315
รวม	3.67	.34	3.75	.34	.955	.340

จากตารางที่ 4.31 พบว่า บุคลากรที่มีระดับการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้าน

2.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน โดยใช้ F - test

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงาน ระหว่าง 16–20 ปี มีจำนวนน้อย (n = 14) ผู้วิจัยจึงได้รวมกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 16–20 ปี เข้ากับกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี ปรากฏผลดังตารางที่ 4.32

ตารางที่ 4.32 เปรียบเทียบความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน

การพัฒนาตนเองและ องค์กรไปสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้	ต่ำกว่า 5 ปี (n = 65)		5 – 10 ปี (n = 83)		11 - 15 ปี (n = 45)		มากกว่า 15 ปี (n = 49)		F	Sig
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การเป็นบุคลากรรอบรู้	4.04	.49	4.24	.44	4.26	.48	3.97	.44	5.641	.001*
2. การมีแบบแผนความคิด	3.41	.35	3.39	.42	3.48	.35	3.27	.39	2.284	.080
3. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	3.83	.55	3.98	.59	3.92	.64	3.72	.45	2.255	.083
4. การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม	3.79	.42	3.93	.51	3.91	.51	3.67	.37	3.654	.013*
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	3.61	.57	3.49	.52	3.61	.55	3.29	.49	4.045	.008*
รวม	3.74	.33	3.80	.36	3.83	.31	3.58	.28	5.629	.001*

หมายเหตุ: *แตกต่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.32 พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมมีความแตกต่างกัน และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน 3 ด้าน คือ ด้านการเป็นบุคลากรรอบรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ผลการทดสอบรายคู่ ปรากฏดังตารางที่ 4.33 – 4.36

ตารางที่ 4.33 ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	การเป็นบุคคลรอบรู้			
	ต่ำกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 4.04$)	5 – 10 ปี ($\bar{X} = 4.24$)	11 – 15 ปี ($\bar{X} = 4.26$)	มากกว่า 15 ปี ($\bar{X} = 3.97$)
1. ต่ำกว่า 5 ปี	-			
2. 5–10 ปี	.069	-		
3. 11–15 ปี	.110	.998	-	
4. มากกว่า 15 ปี	.894	.014*	.028*	-

หมายเหตุ: *แตกต่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.33 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีประสบการณ์การทำงาน 5–10 ปี และ 11–15 ปี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี ส่วนช่วงประสบการณ์การทำงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.34 ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม			
	ต่ำกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 3.79$)	5 – 10 ปี ($\bar{X} = 3.93$)	11 – 15 ปี ($\bar{X} = 3.91$)	มากกว่า 15 ปี ($\bar{X} = 3.67$)
1. ต่ำกว่า 5 ปี	-			
2. 5 – 10 ปี	.380	-		
3. 11 – 15 ปี	.632	.998	-	
4. มากกว่า 15 ปี	.608	.028*	.109	-

หมายเหตุ: *แตกต่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.34 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี ส่วนช่วงประสบการณ์การทำงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.35 ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	การคิดอย่างเป็นระบบ			
	ต่ำกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 3.61$)	5 – 10 ปี ($\bar{X} = 3.49$)	11 – 15 ปี ($\bar{X} = 3.61$)	มากกว่า 15 ปี ($\bar{X} = 3.29$)
1. ต่ำกว่า 5 ปี	-			
2. 5 – 10 ปี	.558	-		
3. 11 – 15 ปี	1.000	.693	-	
4. มากกว่า 15 ปี	.019*	.259	.047*	-

หมายเหตุ: *แตกต่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.35 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี และที่มีประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดอย่างเป็นระบบมากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี ส่วนช่วงประสบการณ์การทำงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.36 ผลการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ของความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์การทำงาน	การพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้			
	ต่ำกว่า 5 ปี ($\bar{X} = 3.74$)	5 – 10 ปี ($\bar{X} = 3.80$)	11 – 15 ปี ($\bar{X} = 3.83$)	มากกว่า 15 ปี ($\bar{X} = 3.58$)
1. ต่ำกว่า 5 ปี	-			
2. 5 – 10 ปี	.695	-		
3. 11 – 15 ปี	.541	.975	-	
4. มากกว่า 15 ปี	.126	.005*	.006*	-

หมายเหตุ: *แตกต่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 4.36 พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี และ 11-15 ปี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวม มากกว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 15 ปี ส่วนช่วงประสบการณ์การทำงานอื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบตามสมมติฐานที่ 3 ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผลกระทบต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์ผลกระทบของความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ปรากฏดังตารางที่ 4.37

ตารางที่ 4.37 ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

รายการ	การมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	
	สัมประสิทธิ์ (r)	P - Value
การได้รับอำนาจ	.547**	.000
1. การได้รับข้อมูลข่าวสาร	.488**	.000
2. การได้รับการสนับสนุน	.496**	.000
3. การได้รับทรัพยากร	.416**	.000
การได้รับโอกาส	.453**	.000
4. การได้รับความก้าวหน้า	.206**	.001
5. การได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ	.510**	.000
6. การได้รับการยอมรับและยกย่องชมเชย	.309**	.000

หมายเหตุ: **ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 4.37 พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผลกระทบปานกลางกับความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ซึ่งประกอบด้วย วิทยาลัยสารพัดช่างตาก วิทยาลัยการอาชีพบ้านตาก วิทยาลัยการอาชีพแม่สอด และวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีตาก ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปีการศึกษา 2552 จำนวนทั้งสิ้น 310 คน การหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตร Yamane ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 242 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามจำนวน 242 ฉบับ ไปดำเนินการให้กลุ่มตัวอย่างตอบและรวบรวมแบบสอบถามกลับด้วยตนเอง ซึ่งผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับมาได้ 242 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างใช้ค่าสถิติ t -test แบบ Independent และ F -test แบบ One-Way ANOVA สำหรับกรณีมีกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป และการศึกษาผลกระทบใช้สถิติจากสูตรสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษา จังหวัดตาก ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30-39 ปี มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี เป็นบุคลากรระดับปฏิบัติการ และเป็นผู้ที่ทำงานมาแล้ว 5-10 ปี

5.1.2 ความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก คิดว่าได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้มาก

5.1.3 ความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

บุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก มีความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการมีแบบแผนความคิด มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

5.1.4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

- 1) บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาสและการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน
- 2) บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาสในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่มีความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมแตกต่างกัน
- 3) บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีระดับการศึกษา และระดับการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส และการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน
- 4) บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาสในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ในด้าน ความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

5.1.5 ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับปานกลาง

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 ความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

จากผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมบุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก แสดงว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาตนเองและองค์กร ผู้บริหารต้องเลือกใช้กลยุทธ์การเสริมสร้างอำนาจในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การปฏิบัติงานลุล่วงไปด้วยดี โดยมุ่งพัฒนาคนในองค์กรในการดึงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อความสำเร็จในงาน (McGraw, 1992) ซึ่งสอดคล้องกับที่ Wilson and Laschinger (1994) ได้กล่าวว่า การทำให้บุคลากรขององค์กรได้รับการเสริมสร้างอำนาจในงาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยตรง และเป็นความสำเร็จตามเป้าหมายของ

องค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Smith (อ้างถึงใน มณี ลีศิริวัฒนกุล, 2540) ที่กล่าวว่า เมื่อเกิดการเสริมสร้างอำนาจในงานให้กับบุคลากรแล้ว จะเกิดผลประโยชน์ต่อทุกคนในองค์กร

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มตัวอย่างต่อการได้รับอำนาจและโอกาสในรายด้าน พบข้อสังเกตว่า ด้านการได้รับโอกาส เรื่องการได้รับความก้าวหน้าและเรื่องการได้รับการยอมรับ และการยกย่องชมเชย อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากบุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่า ได้รับการมอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถและมีขอบข่ายความรับผิดชอบมาก มาให้ทำน้อย และการได้รับการยอมรับ ยกย่องชมเชย ให้ผลตอบแทนจากผู้น้อย เมื่อมีผลงานดีและประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาไม่สนใจเรื่องสำคัญดังกล่าว เพราะเรื่องเหล่านี้ถือเป็นประโยชน์หลักขององค์กร เมื่อผู้บังคับบัญชาได้รับทรัพยากรและการให้รางวัล ผลที่ตามมาคือ ความขี้ดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Wilson and Laschinger, 1994 : 46) ผลของการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ กรุณา พลใส (2550) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย พบว่า ทัศนคติต่อการพัฒนาตนเองในการเสริมสร้างอำนาจงานทั้งในด้านการได้รับอำนาจและการได้รับโอกาส อยู่ในระดับปานกลาง

5.2.2 การมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมบุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีข้อสังเกตว่า ด้านการมีแบบแผนความคิด บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะข้อที่เกี่ยวกับความสามารถในการปรับเปลี่ยนความคิด วิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางของหน่วยงาน สามารถปรับปรุง การพัฒนาวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญ และข้อที่เกี่ยวกับความสามารถแยกแยะระหว่างข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงกับข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นได้ บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาขาดการสร้างความตระหนักให้บุคลากรมีความคิดอย่างมีแบบแผนและมีระบบ ซึ่ง จำเรียง วัชวัฒน์และเบญจมาศ อัมพันธ์ (2540 : 37-39) ได้กล่าวว่า การบริหารโครงการใดๆ ควรมีการเตรียมการสร้างความสำเร็จให้ทุกคนมีส่วนร่วม และทำทลายในความสำเร็จร่วมกันโดยการประชาสัมพันธ์ ประชาพิจารณ์และสร้างบรรยากาศ

5.2.3 จากผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน บุคลากรสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับการทำงาน และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะฝ่ายบริหารของสถานศึกษาได้สร้างความตระหนักและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การทำให้บุคลากรขององค์กรได้รับการเสริมสร้างอำนาจในงาน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยตรง และเป็นความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (Wilson and Laschinger, 1994)

ผลการทดสอบสมมติฐาน บุคลากรสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากที่มีเพศ และระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตากที่มีอายุ และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน จะมีความ คิดเห็น ต่อการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กรุณา พลใส (2550) ได้ทำการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ทักษะต่อการพัฒนาตนเองในการเสริมสร้างอำนาจงานทั้งในด้านการได้รับอำนาจและการได้รับโอกาสอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน คือ การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่พบว่า การนำความรู้ใหม่ๆ มาคิด พิจารณา ทบทวนค้นหาข้อมูลประกอบด้วยตัวเองเพื่อการพัฒนางาน โดยมองเห็นความสำเร็จขององค์กรเกิดจากความร่วมมือของเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง ให้สนับสนุนการจัดเก็บความรู้และทักษะที่ดีเพื่อการถ่ายทอด และวางแผนการปฏิบัติงานตามภารกิจให้บรรลุตามเป้าหมายและพันธกิจขององค์กร อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร พบว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและ โอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.2.4 จากการทดสอบความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและ โอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผลกระทบต่อความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะ บุคลากรของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ส่วนหนึ่งยังไม่ตระหนักดีพอในเรื่องการพัฒนาองค์กรและรับรู้บรรยากาศในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์ (2542) ที่ได้วิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา กองสาธารณสุขสุขุมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะส่วนบุคคลบางประการมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำกับการพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ อายุ และตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรและการรับรู้การพัฒนาไปสู่การเรียนรู้ของข้าราชการในหน่วยงานจัดอยู่ในระดับปานกลาง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย เรื่องความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและ โอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก มีดังนี้

1) ผลจากการวิจัยในด้านการได้รับโอกาส เรื่องการได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชมเชย หัวข้อเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารเมื่อมีผลงานที่ประสบความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญในการรู้จักใช้วาจาในการชมเชยบุคลากรที่มีผลงานดี และควรจัดแบบประเมินพนักงานดีเด่นเพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเต็มใจในการปฏิบัติงานที่ดีต่อไป ส่วนหัวข้อเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อมีผลงานที่ดีอยู่ในระดับปานกลาง องค์กรหรือหน่วยงานควรสร้างความสัมพันธ์โดยการจัดกิจกรรมสันทนาการ หรือสัมมนาในงานต่างจังหวัดเพื่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการร่วมมือทำงานและทำงานเป็นทีม ซึ่งบุคลากรจะมีการช่วยเหลือกันทำงาน ทำให้ผลงานที่ออกมาได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มากกว่าการชิงดีชิงเด่น หรือเกิดความอิจฉาริษยาต่อบุคลากรที่มีผลงานดี และหัวข้อเกี่ยวกับการได้รับผลตอบแทนจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง ควรให้ผู้บริหารตระหนักถึงการเรียนรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรและเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานเข้ากับการให้ผลการตอบแทน เพื่อให้ผู้บริหารจะสามารถให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

2) ผลจากการวิจัยในด้านการได้รับโอกาส เรื่องการได้รับความก้าวหน้า หัวข้อเกี่ยวกับการได้รับการตอบแทนความดีความชอบที่เป็นธรรมจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการทบทวนหรือปรับเปลี่ยนวิธีการพิจารณาความดีความชอบใหม่ โดยอาจจะมีการตั้งคณะกรรมการตรวจสอบร่วมกันในการตัดสินใจ แทนที่จะเป็นผู้บังคับบัญชาตัดสินใจเพียงผู้เดียว ส่วนหัวข้อเกี่ยวกับการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ทำทลายความสามารถ ผู้บริหารควรจะสอนงานและส่งต่องานที่มีความสำคัญให้แก่บุคลากรที่มีความสามารถ เพื่อเป็นการฝึกทักษะใหม่ๆ และเพื่อเพิ่มศักยภาพในตัวบุคลากรคนนั้นด้วย และหัวข้อเกี่ยวกับการได้รับโอกาสให้ทำงานในบทบาทอื่นเพิ่มเติมนอกเหนือจากงานประจำ ฝ่ายบริหารควรจัดให้บุคลากรได้มีโอกาสนในการรับผิดชอบงานใหม่ๆ สับเปลี่ยนกันไป เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในระบบการทำงานทั้งระบบมากขึ้น และฝ่ายบริหารสามารถวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้จากการทำงานใหม่ๆ นั้น โดยสามารถโยกย้ายบุคลากรที่มีความสามารถให้เหมาะสมกับงานที่เขาถนัด

3) ผลจากการวิจัยความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิดอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะในหัวข้อเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนแนวคิดวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางของหน่วยงาน ฝ่ายบริหารของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก ควรจัดอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากรให้เกิดความตระหนักเห็นความสำคัญในด้านนี้ และหัวข้อเกี่ยวกับการแยกแยะระหว่างข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงกับข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น ควรฝึกอบรมทั้งทางด้านทฤษฎีและทางด้านปฏิบัติให้บุคลากรสามารถวิเคราะห์และเข้าใจ

ในระบบของข้อมูล เพื่อที่จะสามารถแยกแยะระหว่างข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นได้อย่างชัดเจน

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับผู้สนใจจะศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ควรพิจารณาถึงข้อเสนอแนะเหล่านี้เพิ่มเติม

- 1) ควรทำการวิจัย ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อศึกษาและพัฒนาบุคลากรของการอาชีวศึกษาทั้งระบบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- 2) ควรทำการวิจัย ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากรสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดหรือสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อที่จะได้นำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาต่อไป



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กรรณิการ์ มานะกิจ. (2539). **การจัดการบุคคล**. ขอนแก่น: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กุลธน ธนาพงศธร. (2542). **การพัฒนาบุคคล**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เกรียงไกร เจียมบุญศรี และ จักร อินทรจักร. (2544). **คู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคล**. กรุงเทพฯ: บุ๊คแบงก์.
- จุฑามณี ตระกูลมุกดา. (2544). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร**. สงขลา: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จำเรียง วยวัฒน์ และ เบญจมาศ อ่ำพันธุ์. (2540). **วินัย 5 ประการ พื้นฐานองค์กรเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: คู่แข่ง จำกัด (มหาชน).
- ชูชัย สมितिไกร. (2538). **การพัฒนาบุคลากรด้วยกลุ่มสร้างสรรค์ความมอกงาม**. เชียงใหม่: คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ฐิระ ประवालพฤษ์. (2538). **การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- ดนัย เทียนพุด. (2537). **กลยุทธ์การพัฒนาคณะ: สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บดินทร์ วิจารณ์. (2548). **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: ชรรคมกมลการพิมพ์.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธี. (2551). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: B&B Publishing.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2547). **การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพฯ : วิทยไพบูลย์ พรินติ้ง.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2534). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พนัส หันนาคินทร์. (2542). **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). **วิจัยพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. (พิมพ์ครั้งที่ 7).

กรุงเทพฯ: ม.ป.ศ.

วิจารณ์ พานิช. (2546). **แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: ข้าราชการพลเรือน.

วิเชียร ทวีลาภ. (2534). **นิเทศการพยาบาล**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

วีระวัฒน์ ปัญญาตามัย. (2544). **การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ธีระป้อมวรรณกรรม.

เสวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543). **พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน**. กรุงเทพฯ: อักษรพิพัฒน์.

สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. (2530). **การบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.

สมาน รังสิโยกฤษฎ์. (2541). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล**. (พิมพ์ครั้งที่ 19). กรุงเทพฯ: นำถึงการพิมพ์.

สุนันทา ธีระวงษ์. (2533). **พัฒนาผู้จัดการ: พัฒนาคน**. กรุงเทพฯ: ครูสภา.

เสนาะ ดิยาวี. (2543). **การบริหารงานบุคคล**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อัมพิกา ไกรฤทธิ. (2534). **กุญแจสู่ความสำเร็จแบบญี่ปุ่น**. แปลจาก ไคเซ็น: กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

บทความ

อวยพร ตันมุขยกุล. (2540). “พลังอำนาจกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานวิชาชีพพยาบาล.” **วารสารพยาบาลศาสตร์**, 24. หน้า 4-9.

วิทยานิพนธ์

กรรณา พลใส. (2550). **แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของสำนักงานคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์. (2542). **บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา กองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิรันดร์ วัชรินทร์รัตน์. (2540). **การศึกษาการพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปัญญา อัสวกุลประดิษฐ์. (2544). **การศึกษาเปรียบเทียบการนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติระหว่างองค์กรภาครัฐกับองค์กรภาคเอกชน: กรณีศึกษาธนาคารออมสินกับบริษัทยูไนเต็ดไทยแลนด์ จำกัด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เพ็ญศิริ จารุจินดา. **การศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองในด้านการนิเทศของครูผู้นิเทศในโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มณี ลีศิริวัฒนกุล. (2540). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และความทนทานของพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มงานพยาบาลกับสมรรถนะของพยาบาลหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัชนก วันทอง. (2545). **การพัฒนาตนเองของพยาบาลวิชาชีพสำหรับองค์กรพยาบาลในอนาคต.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิเชียร แก่นไร่. (2542). **การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศุภณัฐ วงศ์วิริยะธรรม. (2537). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ข้อมูลจากอิเล็กทรอนิกส์

“พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546.” แหล่งที่มา:

<http://www.kodmhai.com/m8T1.html>

สุณี พลดีเยี่ยม. “พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.

2546.” แหล่งที่มา : <http://dental.anamai.moph.go.th/wichakean/governance.asp>

เอกสารอื่นๆ

รายงานประจำปีบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2546). “Competency and Learning Organization.” (อึดสำเนา)

ภาษาต่างประเทศ

BOOKS

Boydell, Pedeller T. M., and Burgoyne, J. (1991). **The Learning company: A strategy for Sustainable Debelopment**. Maidenhead: McGraw-Hill.

Garbin, Dabid A. (1993). **Building a Learning Organization**. Harvard Business Review.

Hackman, J.R., and Oldman, G.R. (1980). **Work Redesign Reading**. Massachsetts: Addison Wesley.

Kanter, R.M. (1977). **Men and Women of the Corporation**. New York: Basic Book.

Kinlaw, D.C. (1995). **The Practice of Empowerment**. Hampshire: Grower.

Marquardt, M.J. (1996). **Building the Learning Organization: System Approach to Quantum Improbement and Global Success**. New York: McGraw-Hill.

Megginson, D., and Pedler, M. (1992). **Self-Development: A Facilitators guide**. Maidenhead, UK: McGraw-Hill.

Robbins, Stelphen P. and Coulter, Mary. (2004). **Management**. (8th Edition). Hardcover Jan 14.

Senge, Peter M. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. London: Random House.

Swansbug, R.C. (1995). **Nursing staff development: A Component of Human Resource Development**. Boston: Jones and Bartlett.

ARTICLES

Gibson, G.H. (1997). "A concept of analysis of empowerment." **In Journal of Advanced Nursing 16**. pp. 354-361.

Klakovich, M.D. (1996). "Registered nurse empowerment: Model testing and implication for nurse administrators." **Journal of Nursing Administration, 26**. pp. 29-35.

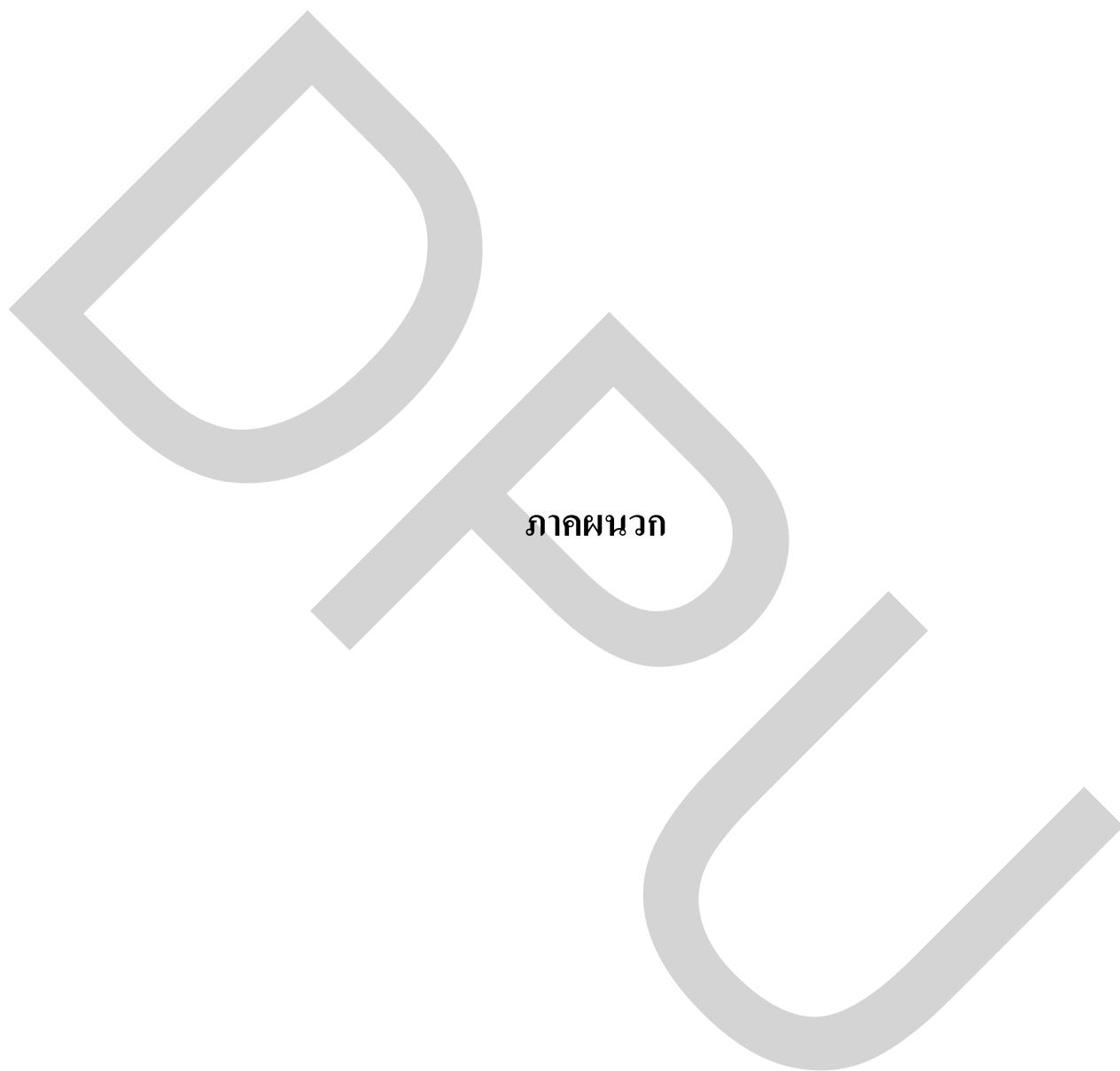
Laschinger, H.K. and Havens, D.S. (1996). "Staff nurse work empowerment and perceived control over nursing practice : conditions for work effectiveness." **Jona, 26**. pp. 27-35.

McGraw, J.P. (1992). "The road to empowerment." **Mursing Admenistration Quarterly, 16**. pp. 16-19.

Aabiston, J.A., and Laschinger, H.K.S. (1995). "Staff nurs work empowerment and Perceived autonomy." **JON, 25**. pp. 42-50.

Tebbitt, B. (1993). "Demystifying Organization Empowerment." **In Journal of nursing Administration, 23**. pp. 18-23.

Wilson, B., and Laschinger, H.K. (1994). "Staff Nurse Perception of Job Empowerment and Organization Commitment ; A Test of Kanter's Theory of Structural Power in Orgavization." **Journal of Nursing Administration, 24**. pp. 39-47.



ภาคผนวก

แบบสอบถามความคิดเห็น

เรื่อง ความคิดเห็นต่อการได้รับอำนาจและโอกาส เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งผลการศึกษานำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

แบบสอบถามมีจำนวน 7 หน้า โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการมุ่งไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก

ขอความกรุณาจากท่านได้ให้ข้อมูลที่เป็นจริงและตอบคำถามให้ครบทุกข้อ เพราะข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านจะเป็นประโยชน์และมีคุณค่าต่อการวิจัย คำตอบของท่านจะเป็นความลับ การวิเคราะห์ผลจะเป็นภาพรวมและใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาเท่านั้น

นายตรงค์พันธ์ อภิรมย์วิไลชัย

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับลักษณะส่วนบุคคลของท่าน

1. เพศ

- ชาย
- หญิง

2. อายุ

- ต่ำกว่า 30 ปี
- 30 – 39 ปี
- 40 – 49 ปี
- ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี
- ปริญญาตรี
- ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป

4. ระดับการทำงาน

- ระดับบริหาร
- ระดับปฏิบัติการ

5. ประสบการณ์การทำงาน

- ต่ำกว่า 5 ปี
- 5 - 10 ปี
- 11 - 15 ปี
- 16 - 20 ปี
- มากกว่า 20 ปี

คำชี้แจง ในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ขอให้ท่านได้โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับ
ความคิดเห็นหลังข้อความที่เป็นรายการสอบถามแต่ละข้อ โดยยึดถือหลักเกณฑ์ ดังนี้

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรต่อการได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและ
องค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาสถานศึกษาสังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก

ข้อ	การได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1.	ด้านการได้รับอำนาจ					
	เรื่องการได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร					
	ท่านได้รับทราบข้อมูลการเปลี่ยนแปลงแนวนโยบาย เป้าหมาย แนวทางการดำเนินงานและระเบียบปฏิบัติต่างๆ ที่เป็นปัจจุบันของหน่วยงาน	5	4	3	2	1
2.	ท่านได้รับทราบแผนปฏิบัติงานประจำปี แผนระยะสั้น และระยะยาวของหน่วยงาน	5	4	3	2	1
3.	ท่านได้รับการแจ้งข่าวสารและข้อมูลที่ทันสมัยเพื่อการ พัฒนาคุณภาพของงานอยู่เสมอ	5	4	3	2	1
4.	ท่านได้รับทราบระบบการประเมินผลงานและวิธีการ พิจารณาเงินเดือนสำหรับบุคลากรของหน่วยงาน	5	4	3	2	1
5.	เรื่องการได้รับการสนับสนุน					
	ท่านได้รับการสนับสนุนให้สามารถตัดสินใจแก้ปัญหา ต่างๆ ได้ด้วยตนเองขณะปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
6.	ท่านได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมให้นำความรู้ ทักษะ	5	4	3	2	1

	และเทคนิคใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนางานของท่าน					
7.	ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการสร้างสัมพันธภาพที่ดี มีการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1
ข้อ	การได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
8.	ท่านได้รับการสนับสนุนในการสร้างเครือข่ายการทำงาน ภายในหน่วยงาน	5	4	3	2	1
9.	ท่านได้รับการสนับสนุนในการสร้างเครือข่ายการทำงาน กับผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกหน่วยงาน	5	4	3	2	1
10.	เรื่องการได้รับทรัพยากร หน่วยงานของท่านมีบุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
11.	ท่านได้รับการส่งเสริมให้สามารถเสนอเพื่อขอความร่วมมือจากผู้ร่วมงานในยามจำเป็นได้	5	4	3	2	1
12.	ท่านได้รับการสนับสนุนด้านวัสดุ อุปกรณ์ในสำนักงาน อย่างพอเพียงและทันสมัย	5	4	3	2	1
13.	ท่านได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างพอเพียง	5	4	3	2	1
14.	ด้านการได้รับโอกาส เรื่องการได้รับความก้าวหน้า ท่านมักจะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่ท้าทายความสามารถ	5	4	3	2	1
15.	ท่านมีโอกาสได้รับมอบหมายงานที่มีขอบข่ายความรับผิดชอบมากขึ้น	5	4	3	2	1
16.	ท่านได้รับโอกาสให้ทำงานในบทบาทอื่นเพิ่มเติม นอกเหนือจากงานประจำ	5	4	3	2	1
17.	ท่านได้รับการตอบแทนความดีความชอบที่เป็นธรรมจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
18.	เรื่องการได้รับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ท่านได้รับโอกาสให้มีการเพิ่มพูนความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน	5	4	3	2	1
19.	ท่านได้รับการส่งเสริมให้ใช้ความรู้ ความสามารถและ	5	4	3	2	1

	ทักษะในการปฏิบัติงานที่ซับซ้อนกว่าเดิม					
20.	ท่านได้รับโอกาสให้ทำงานใกล้ชิดกับผู้มีความรู้ความชำนาญงาน	5	4	3	2	1
ข้อ	การได้รับอำนาจและโอกาสเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
21.	ท่านได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมประชุม สัมมนาทางวิชาการเมื่อมีโอกาส	5	4	3	2	1
22.	ท่านได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาต่อหรือดูงาน	5	4	3	2	1
23.	เรื่องการได้รับการยอมรับและการยกย่องชมเชย ท่านมีโอกาสได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบโครงการ/งานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน	5	4	3	2	1
24.	ท่านได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยจากผู้ร่วมงานเมื่อมีผลงานดี	5	4	3	2	1
25.	ท่านได้รับการยอมรับ ยกย่อง ชมเชยจากผู้บริหารเมื่อมีผลงานที่ประสบความสำเร็จ	5	4	3	2	1
26.	ท่านได้รับผลตอบแทนจากผู้บริหารเมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ	5	4	3	2	1

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรต่อการไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา
สังกัดอาชีวศึกษาจังหวัดตาก**

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	แนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
27.	การเป็นบุคคลรอบรู้ ท่านมีความกระตือรือร้นที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของตนเองเพื่อพัฒนาการทำงาน	5	4	3	2	1
28.	ท่านมักจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานกับ	5	4	3	2	1

	เพื่อนร่วมงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ					
29.	ท่านสนใจเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา บรรยาย อภิปรายที่จัดโดยหน่วยงานภายในและภายนอก	5	4	3	2	1
ข้อ	แนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
30.	ท่านมักจะนำความรู้และวิทยาการใหม่ๆ ที่ได้รับจากการ ประชุม อบรม สัมมนา มาประยุกต์ใช้ในการทำงานของ ท่านเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและความสำเร็จของหน่วยงาน	5	4	3	2	1
31.	ท่านมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถในงานที่ปฏิบัติอย่างจริงจัง	5	4	3	2	1
	การมีแบบแผนความคิด					
32.	ท่านยินดีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของผู้อื่นที่ แตกต่างจากท่านเพื่อการพัฒนางาน	5	4	3	2	1
33.	ท่านคิดเสมอว่าอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน ไม่ใช่อุปสรรค แต่เป็น โอกาสให้ท่านเรียนรู้และเป็นการ สร้างผลงาน	5	4	3	2	1
34.	ท่านสามารถปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางของหน่วยงาน	5	4	3	2	1
35.	ท่านสามารถปรับปรุง พัฒนาวิธีการทำงานให้เหมาะสม กับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญ	5	4	3	2	1
36.	ท่านสามารถแยกแยะระหว่างข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงกับ ข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นได้	5	4	3	2	1
	การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม					
37.	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน	5	4	3	2	1
38.	ท่านมีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ของหน่วยงาน	5	4	3	2	1
39.	ท่านยอมรับวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และนำมากำหนด เป้าหมายและทิศทางในการทำงานของตนเอง	5	4	3	2	1
40.	ท่านปฏิบัติงานโดยยึดเป้าหมายของหน่วยงานเป็นหลัก	5	4	3	2	1
41.	ท่านมักจะวางแผนปฏิบัติงานของท่าน โดยคำนึงถึง	5	4	3	2	1

เป้าหมายและพันธกิจของหน่วยงาน					
-------------------------------	--	--	--	--	--



ข้อ	แนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
42.	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ท่านเปิดใจรับฟังความคิดเห็น และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ได้อย่างเปิดเผย	5	4	3	2	1
43.	ท่านแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงานเพื่อสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน	5	4	3	2	1
44.	ท่านยอมรับข้อผิดพลาดโดยไม่ปิดบัง และร่วมกันกับผู้ร่วมงานในการพยายามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น	5	4	3	2	1
45.	ท่านร่วมเรียนรู้กับทีมงานเกี่ยวกับความล้มเหลวและความสำเร็จในการทำงาน	5	4	3	2	1
46.	ท่านได้รับการถ่ายทอดความรู้ในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างฝ่ายหรือต่างสาขางาน	5	4	3	2	1
47.	การคิดอย่างเป็นระบบ ท่านเห็นความสัมพันธ์ของภาระงานของตนเองกับภาระงานของผู้อื่น	5	4	3	2	1
48.	ท่านสามารถมองเห็นและเชื่อมโยงปัญหาในการทำงานได้ทุกชั้นตอน	5	4	3	2	1
49.	ท่านมีวิธีการคิดและปรับเปลี่ยนการทำงานได้ตามสถานการณ์อย่างเป็นระบบ	5	4	3	2	1
50.	ท่านคิดว่าความสำเร็จของหน่วยงานเกิดจากความร่วมมือร่วมใจของทุกภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน	5	4	3	2	1

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความกรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

ประวัติผู้เขียน**ชื่อ-นามสกุล**

ดรงค์พันธ์ อภิรมย์วิไลชัย

วัน-เดือน-ปีเกิด

4 มีนาคม 2528

ประวัติการศึกษารัฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2546