

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก
จังหวัดนครปฐม



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2563

**Learning Organization of Sam Khwai Phueak Municipality,
Nakhon Pathom Province**

Miss Suwaree Insan



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2020

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมือง สามควายเผือก จังหวัดนครปฐม
ชื่อและนามสกุล	นางสาวสุวารี อินแสน
แขนงวิชา	บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรวัดน์ เมธาสุทธีรัตน์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2564

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรวัดน์ เมธาสุทธีรัตน์)



กรรมการ

(อาจารย์ ดร.นพพล อักษาด)



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาวิน ชินะโชติ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คั่นคว้ออิสระ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมือง
สามควายเผือก จังหวัดนครปฐม

ผู้ศึกษา นางสาวสุวาริ อินแสน รหัสนักศึกษา 2613002985

ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรวัดน์ เมธาสุทธิรัตน์ **ปีการศึกษา** 2563

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือก และปัจจัยภายในระดับองค์กร (2) เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือกจังหวัดนครปฐม โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล(3)เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในระดับองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือกจังหวัดนครปฐม (4) เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือกให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่เป็นศึกษาค้นคว้าคือบุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือก จำนวน 55 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) บุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐมที่มีอายุ และระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยด้านเพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด ไม่แตกต่างกัน (3) ปัจจัยภายในโดยรวมมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (4) แนวทางในการพัฒนาสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือกให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผู้บริหารควรมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในการทำงาน รวมไปถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าประสงค์

คำสำคัญ องค์กรแห่งการเรียนรู้ เทศบาลเมืองสามควายเผือก

Independent Study title: Learning Organization of Sam Khwai Phueak Municipality
Nakhon Pathom Province

Author: Miss Suwaree Insan; **ID:** 2613002985;

Degree: Master of Public Administration;

Independent Study advisor: Dr. Jirawat Methasuthirat, Assistant Professor;

Academic year: 2020

Abstract

The objectives of this research were to study (1) the level of Learning Organization of Sam Khwai Phueak Municipality Nakhon Pathom Province and internal factors at the organizational level (2) to compare being a Learning Organization of Sam Khwai Phueak Municipality Nakhon Pathom Province Classified by personal factors (3) The relationship between internal factors at the organization level and being a Learning Organization of Sam Khwai Phueak Municipality Nakhon Pathom Province (4) guidelines for the development of Sam Khwai Phueak Municipality to become a learning organization.

This research is a quantitative research. The target population of this research was 55 personnel from Sam Khwai Phueak Municipality . The instrument used for data collection was questionnaire. The data were analyzed by analyzing statistics such as frequency, percentage, mean, standard deviation, One-way ANOVA and Pearson's correlation coefficient statistics.

The results showed that (1) the level of Learning Organization of Sam Khwai Phueak Municipality Nakhon Pathom Province as a whole was at a high level. (2) Sam Khwai Phueak Municipal employees in different job positions have difference opinions on being a learning organization. The different were statistically significant at the 0.05 level. Where as employees with different grnder, educational level and working period have no different opinion about being a learning organization. (3) The overall internal factors were related to the Learning Organization of Sam Khwai Phueak Municipality Nakhon Pathom Province with statistically significance at 0.01 level. (4) The guidelines for the development of Sam Khwai Phueak Municipality to be a learning organization were executives should have goals and visions in their work. as well as providing opportunities for personnel to develop their ability to work Encourage personnel to participate in setting vision, mission and goals.

Keywords: Learning Organization, Sam Khwai Phueak Municipality

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก จังหวัดนครปฐมสำเร็จสมบูรณ์ได้อย่างสมบูรณ์ด้วยความกรุณาและความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรวัดน์ เมธาสุทธิรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้น คว้าอิสระที่คอยให้คำแนะนำ ปรึกษา ดูแลเอาใจใส่และเสียสละเวลาในการตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระมีความถูกต้องและสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ วิชาเอกรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ สั่งสอน และคำแนะนำตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษา

ขอขอบคุณข้อมูลงานวิจัยจากสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก จังหวัดนครปฐม รวมถึงเจ้าหน้าที่ทุกท่าน ในการให้ข้อมูลด้วยดี ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาเรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก จังหวัดนครปฐม

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา และครอบครัว ที่คอยสนับสนุน และให้กำลังใจกับผู้ศึกษาตลอดมา

อนึ่ง ผู้ศึกษาหวังว่า การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะมีประโยชน์อยู่ไม่น้อย จึงขอมอบส่วนดีทั้งหมดนี้ ให้แก่เหล่าคณาจารย์ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาจนทำให้ผลงานการศึกษาค้นคว้าอิสระเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงด้วยความสำนึกยิ่ง

สุวาริ อินแสน

กันยายน 2564

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	2
ขอบเขตการศึกษา	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
สมมติฐานการวิจัย	5
กรอบแนวคิดการศึกษา	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้	8
แนวคิดเกี่ยวกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	17
ข้อมูลเกี่ยวกับเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก	23
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	35
ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง	35
เครื่องมือการศึกษา	35
การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	37
การรวบรวมข้อมูล	37
การวิเคราะห์ข้อมูล	38
ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	38

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	40
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามกวางเยือก จังหวัดนครปฐม.....	43
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาล เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	51
ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเยือก จังหวัดนครปฐม.....	59
ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเยือก ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	72
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	75
สรุปผลการศึกษา.....	75
อภิปรายผลการศึกษา.....	77
ข้อเสนอแนะ.....	84
บรรณานุกรม.....	86
ภาคผนวก.....	89
ก แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	90
ประวัติผู้ศึกษา.....	102

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ตัวอย่าง โครงการการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลนครเมืองสามคเวยฝือก.....	27
ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์การเป็นองคัการแห่งการเรียนรู้.....	32
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	41
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองคัการแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวยฝือก ในภาพรวม.....	42
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองคัการแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวยฝือก จังหวัดนครปฐม ด้านพลวัตการเรียนรู้.....	44
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองคัการแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวยฝือก จังหวัดนครปฐม ด้านการปรับเปลี่ยนองคัการ.....	45
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองคัการแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวยฝือก ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล.....	47
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองคัการแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวยฝือก ด้านการจัดการความรู้.....	48
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองคัการแห่งการเรียนรู้ ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวยฝือก ด้านการจัดการความรู้.....	50
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองคัการ ที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองคัการแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม.....	51
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองคัการ ที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองคัการแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ.....	52
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองคัการ ที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองคัการแห่งการเรียนรู้ ในด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององคัการ.....	53
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองคัการ ที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองคัการแห่งการเรียนรู้ ในด้านวิสัยทัศน์ขององคัการ.....	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กร ที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา.....	55
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กร ที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม.....	57
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กร ที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในด้านบรรยากาศในการทำงาน.....	58
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ t-test ในการเปรียบเทียบ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก จำแนกตามเพศ.....	60
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ f-test ในการเปรียบเทียบ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก จังหวัดนครปฐม จำแนกตามอายุ.....	61
ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมือง สามค้ายเผือก โดยภาพรวม จำแนกตามอายุ.....	62
ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมือง สามค้ายเผือก ด้านการจัดการความรู้ จำแนกตามอายุ.....	63
ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ f-test ในการเปรียบเทียบ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก จังหวัดนครปฐม จำแนกตามระดับการศึกษา.....	64
ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ f-test ในการเปรียบเทียบ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก จังหวัดนครปฐม จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน.....	65

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ f-test ในการเปรียบเทียบ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน.....	67
ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมือง สามควายเผือก โดยภาพรวม จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน.....	68
ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมือง สามควายเผือก ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน.....	69
ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ f-test ในการเปรียบเทียบ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด.....	70
ตารางที่ 4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในระดับองค์กรกับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม.....	71
ตารางที่ 4.26 จำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาในเป็นเทศบาลเมือง สามควายเผือก ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	72
ตารางที่ 5.1 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	76



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา.....	6
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก.....	26



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความรู้เป็นหัวใจหลักสำคัญและเป็นสิ่งที่ฝังลึกในตัวคน อันเป็นทุนทางปัญญาที่สามารถนำมาใช้ในการสร้างคุณค่าและนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ปัจจุบันหลายองค์กรได้ใช้ความรู้เป็นฐานพลังในการบริหาร หากองค์กรใดสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน และมีการเรียนรู้ได้เร็วกว่าย่อมได้เปรียบในการแข่งขันและสร้างความอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นสมาชิกในองค์กรทุกระดับต้องเป็นผู้ใฝ่เรียน พัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลเรียนรู้ แสวงหา และสร้างความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ และจำเป็นต่อการบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ที่จะช่วยพัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลของการทำงานไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (เกศสุดา ใจคำ, 2554, น. 4)

ทั้งนี้ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 กล่าวถึงการบริหารราชการเพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ โดยกำหนดให้ส่วนราชการต้องพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในการบริหารราชการแนวใหม่ส่วนราชการจะต้องพัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นในการพัฒนาระบบราชการให้มีความเป็นเลิศนั้นจะต้องดำเนินการไปพร้อม ๆ กันในทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นราชการส่วนกลางหรือราชการส่วนภูมิภาค และโดยเฉพาะหน่วยงานระดับท้องถิ่นเนื่องจากเป็นหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนโดยตรง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กรเพื่อให้องค์กรมีความทันสมัย อีกทั้งเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนหรือบูรณาการภายในองค์กรได้อย่างทันท่วงที เพื่อให้สอดคล้อง และสามารถเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงภายนอกที่มีและเกิดขึ้นตลอดเวลา (สนธิ ไสยคล้าย, 2555, น. 8)

สำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก เป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 ต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนโดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงการมีส่วนร่วมของประชาชน

ในการจัดทำแผนพัฒนาเทศบาล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับว่าด้วยกรณีนั้น และหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ประกอบกับ คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารบุคคลส่วนท้องถิ่น ได้มีนโยบายในการพัฒนามาตรฐานการบริหารงานบุคลากรท้องถิ่น โดยกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาไปสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้ ดังนั้นสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก ในฐานะที่เป็นองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วน ท้องถิ่น จึงต้องปรับกระบวนการทศน์ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาองค์กรเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในพื้นที่ได้อย่างมีคุณภาพ ประกอบกับภารกิจหลักของ เทศบาลตามแผนอัตรากำลังพนักงานเทศบาลได้กำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพบุคลากร เทศบาลเมืองสามค้ายเผือกให้เป็นบุคคลที่มีความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการ ปฏิบัติงาน ดังนั้นสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเผือกจึงต้องเร่งปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหาร จัดการองค์กรบริหารจัดการบุคลากรให้ได้รับโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ทันสมัย มีส่วนร่วม คิดร่วมทำร่วมพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้า สามารถแข่งขันกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการ บริหารองค์กรให้ก้าวล้ำนำสมัย โดยบุคลากรของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก ต้องได้รับการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางขององค์กรแห่งการเรียนรู้

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น จึงเป็นเหตุจูงใจให้ผู้วิจัย สนใจที่จะศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก จังหวัด นครปฐม เพื่อนำข้อค้นพบที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงองค์กรและบุคลากรของ เทศบาลเมืองสามค้ายเผือกพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อสร้างฐานความเข้มแข็ง ขององค์กรและชุมชนต่อไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมือง สามค้ายเผือก และปัจจัยภายในระดับองค์กร

2.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมือง สามค้ายเผือก จังหวัดนครปฐม โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในระดับองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม

2.4 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือกให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

3. ขอบเขตการศึกษา

การวิจัย เรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

3.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากรในสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม ได้แก่ กองคลัง สำนักปลัด กองช่าง สาธารณสุข กองศึกษา จำนวน 55 คน

3.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

3.2.1 ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรในสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่งงาน และหน่วยงานที่สังกัด

3.2.2 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายในระดับองค์การ โดยแบ่งเป็น 6 ด้าน ได้แก่

- 1) ภาวะผู้นำ
- 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ
- 3) วิสัยทัศน์ขององค์การ
- 4) ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา
- 5) การทำงานร่วมกันเป็นทีม
- 6) บรรยากาศในการทำงาน

3.2.3 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก โดยแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่

- 1) พลวัตการเรียนรู้
- 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ
- 3) การเสริมความรู้แก่บุคคล
- 4) การจัดการความรู้

5) การนำเทคโนโลยีไปใช้

3.3 ขอบเขตด้านเวลาพื้นที่ ทำการศึกษาจากบุคลากรในสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวายเผือก จังหวัดนครปฐม ที่สังกัดสำนักปลัด กองคลัง กองช่าง กองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม และกองการศึกษา

4. นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่เสริมสร้างให้คนในองค์การมีอิสระที่จะขยายขอบเขตของความคิด จินตนาการในการเรียนรู้และร่วมกันแบ่งปันความรู้ที่ได้มาและพัฒนาจนถึงขั้นที่สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นในงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ส่งผลให้องค์การกลายเป็นองค์การที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สภาพหรือผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามคุณลักษณะความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวายเผือก จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเสริมความรู้แก่บุคคล การจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีไปใช้

พลวัตการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาด้านทักษะเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม มีการส่งเสริมบุคลากรให้ได้เรียนรู้ถึงวิธีการจัดการความรู้และสะสมความรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ พร้อมกับเปิดโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน สามารถใช้วิธีการทำงานใหม่ ๆ และแสวงหาความรู้เพื่อปรับปรุง และการพัฒนาการทำงาน เพื่อปรับเปลี่ยนองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

การปรับเปลี่ยนองค์การ หมายถึง การปรับเปลี่ยนโครงสร้าง และพัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อให้การดำเนินงานของเทศบาลที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีความคล่องตัว ทำให้บุคลากรทำงานได้ง่ายและสะดวกขึ้น พร้อมเปิด โอกาสและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงานประสบความสำเร็จ สามารถเป็นแบบอย่างให้หน่วยงานและองค์กรในภาคส่วนอื่นได้

การเสริมความรู้แก่บุคคล หมายถึง การดำเนินการให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกเพื่อนำข้อมูลต่างๆ ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ มีการจัดงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ โดยผู้บริหารมีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่ทำให้การทำงานประสบ

ความสำเร็จ พร้อมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากรเพื่อนำไปพัฒนาการดำเนินงานของเทศบาล

การจัดการความรู้ หมายถึง การพัฒนากลยุทธ์ นโยบาย แผนงานหรือโครงการ เพื่อสร้างการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรทั่วทั้งองค์กร โดยจัดทำคู่มือการทำงานและใช้ระบบใช้ระบบการจัดเก็บข้อมูลข่าวสาร และบุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ในการจัดสัมมนาอบรม และการจัดการความรู้มาใช้เพื่อพัฒนางานขององค์กรได้จริง

การนำเทคโนโลยีไปใช้ หมายถึง ผู้บริหารเทศบาลส่งเสริมและสนับสนุนในการจัดหาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีการ เชื่อมโยงข้อมูลระบบการทำงานเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันความต้องการในการบริการประชาชน

บุคลากร หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และพนักงานจ้างเหมาเอกชนดำเนินงาน ในสังกัดของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเพื่อ

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

5.1 ทำให้ทราบระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเพื่อ จังหวัดนครปฐม

5.2 ทำให้ได้ข้อมูลในการพัฒนา ปรับปรุง และส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเพื่อ

5.3 ทำให้ได้ข้อมูลที่น่ามาเป็นข้อมูลในการพัฒนาสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเพื่อ เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

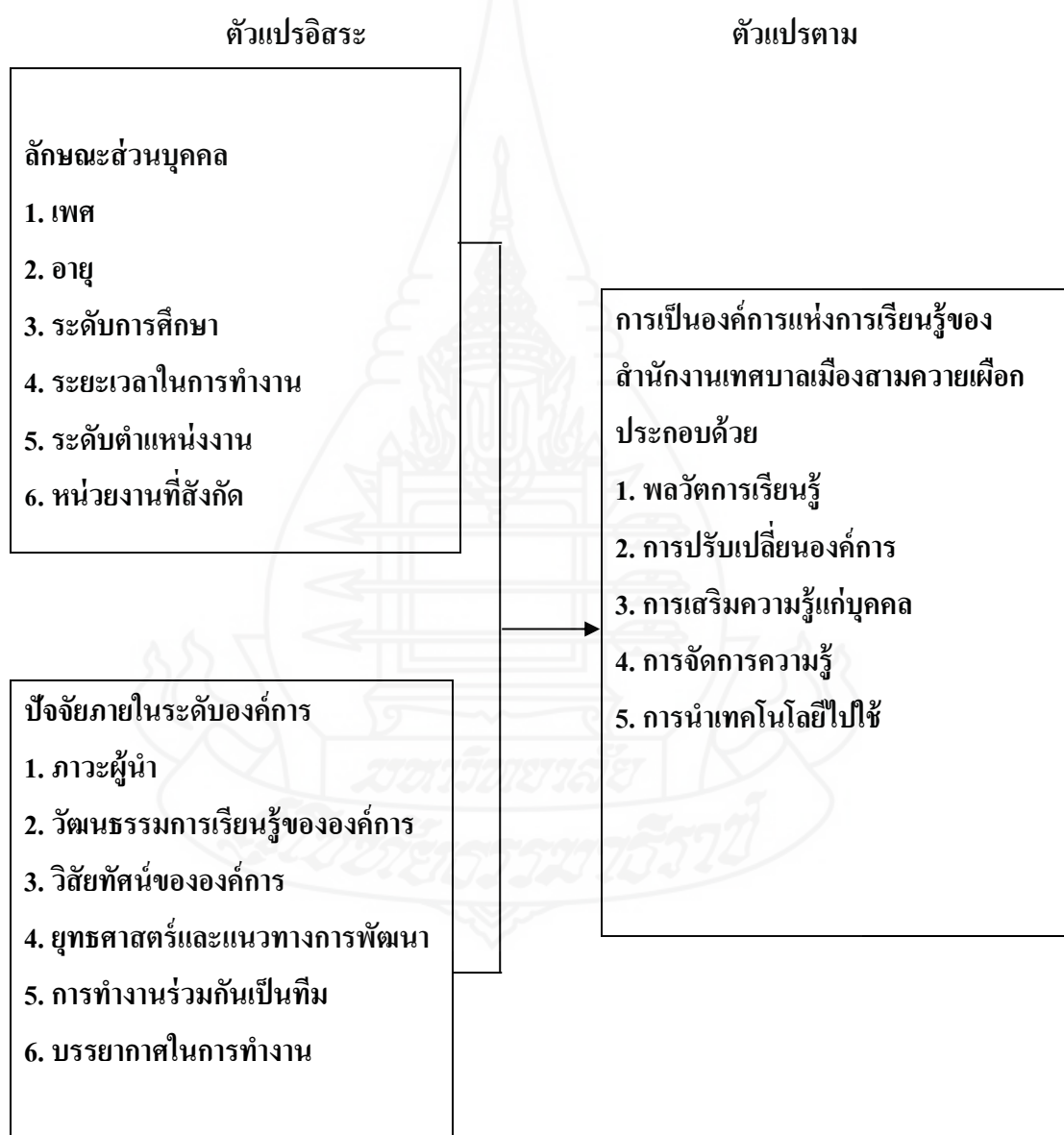
6. สมมติฐานการวิจัย

6.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเพื่อ ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน

6.2 ปัจจัยภายในระดับองค์กรมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเพื่อ จังหวัดนครปฐม

7. กรอบแนวคิดการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ยึดแนวคิดองค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเสริมความรู้แก่บุคคลการจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีไปใช้ มาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้า เรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควางเือก จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางและเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลในการศึกษาวิเคราะห์ อภิปรายผล ซึ่งมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 1.1 ความเป็นมาขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 1.2 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้
 - 1.3 แนวคิดเรื่องวินัย 5 ประการของ Senge (1990)
 - 1.4 แนวคิดในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (1996)
 - 1.5 ทฤษฎีปัจจัยภายในระดับองค์กร Model ของ McKinney 7-S Framework
 - 1.6 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 2.1 ความหมายของการปกครองท้องถิ่น
 - 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ
 - 2.3 อำนาจหน้าที่ของเทศบาล
3. ข้อมูลเกี่ยวกับเป็นเทศบาลเมืองสามควางเือก
 - 3.1 ความเป็นมาของเทศบาลเมืองสามควางเือก
 - 3.2 วิสัยทัศน์
 - 3.3 ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

1.1 ความเป็นมาขององค์การแห่งการเรียนรู้

ความเป็นมาขององค์การแห่งการเรียนรู้แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เริ่มจากผลงานการเขียนที่เสนอแนวความคิดต่าง ๆ ของ Chris Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เป็นผลงานการเขียนร่วมกับ Donald Schon ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) ในผลงานหนังสือมีชื่อว่า “Organizational Learning : A Theory of Action Perspective” ในปี ค.ศ. 1978 ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกขององค์การแห่งการเรียนรู้โดยใช้คำว่า การเรียนรู้ในองค์การ (Organizational learning) ซึ่งหมายถึงการเรียนรู้ทั้งหลายของบุคคลที่เกิดขึ้นในองค์การ (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2540, น. 12)

ส่วนคำว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ (Organizational learning) พบครั้งแรกในหนังสือของ Hayes ซึ่งเป็นบรรณาธิการเผยแพร่ในอเมริกา และในหนังสือของ Pedler เป็นบรรณาธิการเผยแพร่ในอังกฤษ ในปี ค.ศ. 1988 ต่อมาในปี ค.ศ. 1988 บุคคลผู้มีบทบาทในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้และเขียนหนังสือเผยแพร่ผลงานจนเป็นที่ยอมรับคือ Peter M. Senge ศาสตราจารย์ของ Massachusetts Institute of Technology (MIT) โดยได้เขียนหนังสือเล่มแรกเกี่ยวกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ชื่อ “The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization” ในหนังสือเล่มนี้ Senge ใช้คำว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) แทนคำว่า การเรียนรู้เชิงองค์กร โดยการนำเสนอวิสัยทัศน์ ทั้ง 5 ประการหรือ เรียกว่า “Disciplines” ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) แบบแผนความคิด (Mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team learning) การคิดอย่างระบบ (Systems thinking) เพื่อให้บุคลากรฝึกปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และสร้างสรรค์เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ในที่สุด และได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาขององค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นจากการประชุมปฏิบัติการให้แกบริษัทองค์กรชั้นนำต่าง ๆ ที่ Sloan School of Management MIT ต่อมาในปี ค.ศ. 1994 Senge ได้เขียนหนังสือ The Fifth Discipline: Strategies and Tool for Building a Learning Organization เพื่อให้ข้อเสนอแนะสนับสนุนแนวปฏิบัติกว้าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดมีการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ และในปี ค.ศ. 1998 ได้เขียนหนังสืออีกเล่มชื่อ The Fifth Discipline: Mastering the Twelve Challenge Learning Organization (วิรุฐ มาพะศิริรานนท์, 2541, น. 1)

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่เติบโตมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงเรื่องการเรียนรู้ องค์กรและการจัดการ การฝึกอบรมและพัฒนา กล่าวคือ หากเป็นกระแสด้านการเรียนการสอนก็จะเปลี่ยนจากศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้สอน และการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ

มาเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของผู้เรียน (learner center) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติด้วยตนเอง (action learning) โดยการเรียนรู้จะถูกร้อยเรียงเป็นกระบวนการต่อเนื่องตลอดชีวิต และผสมผสานเข้ากับสภาพแวดล้อมในชีวิตและการทำงาน

1.2 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้

Senge (1990, p.3-14) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่ผู้คนขยายขีดความสามารถของตนเองได้อย่างต่อเนื่องเพื่อก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ปรารถนาอย่างแท้จริง เป็นที่ซึ่งส่งเสริม สร้างและขยายรูปแบบทางความคิดใหม่ ๆ เป็นที่ซึ่งผู้คนมีอิสระในการสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นองค์การที่ผู้คนเรียนรู้ถึงวิธีการในการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

Marquardt (1996, p.19) ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างทรงพลัง และมีการปรับเปลี่ยนองค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อการเก็บรวบรวม การจัดการ และการใช้ความรู้เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์การ เป็นองค์การที่เอื้ออำนาจให้แก่บุคลากรในการเรียนรู้ภายในและภายนอกองค์การ และมีการใช้เทคโนโลยีในการเรียนรู้ที่เหมาะสม และในการเพิ่มระดับผลิตภาพ

Garvin's (1993 อ้างใน ภาควงุมิ ฤกษ์เมธ, 2555, น.5) ได้ให้ความหมายของ องค์การ แห่งการเรียนรู้ว่า “องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มีทักษะในการสร้างสรรค์การ ได้มา ซึ่งความรู้ การส่งผ่านความรู้ และการปรับพฤติกรรมขององค์การเพื่อสะท้อนความรู้ใหม่ให้เกิด การหยั่งรู้

Hargreaves and Jarvis (1998, p.31-32) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็น กระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้จะเกิดขึ้นกับบุคคล กลุ่ม หรือ องค์การ หรือกระทั่งกลุ่มที่องค์การมีการประสานงานร่วมกัน องค์การจะต้องเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ เพื่อที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ องค์การจะต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ ข้อมูล การบริการอย่าง ต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกัน ก็ต้องพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยเช่นกัน

ภาควงุมิ ฤกษ์เมธ (2555, น.7) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่มี ความสามารถในการปรับเปลี่ยนตนเองได้ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลง ของสภาพแวดล้อมได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งตอบสนองต่อประสบการณ์ที่ผ่านมาด้วยการเรียนรู้ ข้อผิดพลาดและนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์การด้วยการเสริมพลังให้กับสมาชิก ในองค์การทุกคนในการคิดค้นความรู้ ผลิตภัณฑ์และกระบวนการใหม่ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

มงคลชัย วิริยะพินิจ (2556, น.3) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ องค์กรที่เน้นความต่อเนื่องในเรื่องของความตื่นตัวในการที่จะเรียนรู้ บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ และต่อองค์กร และเป็นองค์กรที่มีความสามารถในการบริหารจัดการความรู้

1.3 แนวคิดเรื่องวินัย 5 ประการของ Senge (1990)

Senge (1990) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า การเรียนรู้ คือการที่บุคคลสามารถที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน เป็นการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ในชีวิต และได้ให้ความสำคัญของการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับองค์กรที่จะประสบผลสำเร็จเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ได้นั้นต้องมีองค์ประกอบที่เรียกว่า วินัย 5 ประการเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการศึกษาดังต่อไปนี้

1. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) เป็นการมองภาพและความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ โดยรวมซึ่งจะทำให้สามารถมองเห็นเหตุการณ์ที่ซับซ้อนได้ชัดเจนขึ้นและนำไปสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นหลักการที่สำคัญที่สุดในหลัก 5 ประการขององค์กรแห่งการเรียนรู้ การคิดอย่างเป็นระบบจะช่วยให้เกิดความเชื่อมโยงและยอมรับว่าการดำเนินการใดๆของตนจะส่งผลต่อองค์กรเสมอ

2. ความสามารถของบุคคล (Personal Mastery) องค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากบุคคลได้มีการเรียนรู้จำนวนหนึ่งมาทำงานร่วมกัน องค์กรสามารถเรียนรู้โดยพนักงานที่มีระดับความสามารถของบุคคลสูง เนื่องจากคนกลุ่มนี้จะมีความรับผิดชอบในการทำงาน เรียนรู้ได้เร็ว มีความคิดริเริ่มในระดับที่สูง

3. รูปแบบทางความคิด (Mental Model) รูปแบบทางความคิดในเหตุการณ์เดียวกัน อาจแตกต่างกัน วิธีการคิดและการมองโลกของแต่ละคนย่อมแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับวุฒิภาวะทางอารมณ์ของบุคคลนั้นๆ บุคคลที่เรียนรู้จะต้องเปิดกว้าง รู้จักใช้วิธีคิดในหลาย ๆ สถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้บริหารต้องเข้าใจทฤษฎีที่เชื่อว่าแนวคิดนั้นจะเป็นจริงในทางปฏิบัติ หรือไม่ โดยแยกแยะความแตกต่างระหว่างหลักการกับการปฏิบัติจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่จะลดปัญหาการคิดที่เป็นไปไม่ได้ในทางปฏิบัติ

4. การแชร์หรือการแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) เป็นทักษะในการเปิดเผยและพูดคุยเกี่ยวกับภาพในอนาคตร่วมกัน การแชร์วิสัยทัศน์ส่งผลให้เกิดความเป็น “บริษัท” ของเราหรือความเป็นเจ้าของร่วมกัน และยังเป็นก้าวแรกที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรที่ขาดความเชื่อถือซึ่งกันและกันทำงานร่วมกันได้ วิสัยทัศน์ร่วมเป็นเครื่องมือที่จะช่วยสร้างความกระตือรือร้น และพลังร่วมอย่างไม่มีที่สิ้นสุด การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมมีได้ 2 แนวทาง คือการเปรียบเทียบ

ภายนอกองค์กร เช่น คู่แข่ง และการเปรียบเทียบภายในองค์กร เพื่อพัฒนาให้ดีกว่าเดิม การไปสู่ความเป็นเลิศ

5. การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) เป็นกระบวนการพัฒนา และปรับให้ดำเนินการไปในแนวเดียวกันเพื่อสร้างสิ่งที่สมาชิกในทีมต้องการ โดยมุ่งเน้นให้ทุกคนในทีมมีจิตสำนึกในการสร้างความสามัคคีและร่วมมือกัน การเรียนรู้เป็นทีมช่วยให้สมาชิกในองค์กรมีประสบการณ์กับสิ่งต่างๆ จากมุมมองที่หลากหลาย ทำให้ขยายขอบเขตของการรับรู้ มีความเข้าใจที่ลึกซึ้ง และมีการพัฒนาตนเอง

1.4 แนวคิดในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt (1996)

Marquardt (1996) เสนอแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบที่เกี่ยวข้องกับระบบย่อย 5 ด้านที่มีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกันได้แก่

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้เป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสามารถจำแนกได้ 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร แต่ถึงอย่างไรทักษะของแต่ละระดับต้องเริ่มจากทักษะของตนเองเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ การที่บุคคลจะเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากทักษะ คือ ความคิด ความเข้าใจเชิงระบบ รูปแบบความคิด ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ การเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเอง การสนทนา

2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) Marquardt มองระบบย่อยนี้ว่าเป็นการกำหนดให้คนเกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน มีกระบวนการต่าง ๆ เกิดขึ้น และดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง ภายใต้วิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งเป็นความคาดหวังร่วมกันของทุกคน ในองค์กร อีกทั้งยังมีโครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นการสนับสนุนให้ทุกภาคส่วน ทำหน้าที่อย่างเหมาะสม

3. การจัดการความรู้ (Knowledge Management) Marquardt ถือว่าการจัดการความรู้เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ระบบย่อยด้านนี้ประกอบขึ้นจากกิจกรรมต่างๆ ที่รวมเป็นระบบการจัดการความรู้ที่มีในองค์กร

4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology Application) เทคโนโลยีถือเป็นเครื่องมือสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยให้องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสะดวกมากขึ้น เทคโนโลยีสามารถทำให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลและแลกเปลี่ยนสารสนเทศ อันจะทำให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร

5. การเอื้ออำนาจให้แก่สมาชิกในองค์กร (People Empowerment) ผู้บริหารต้องมีหน้าที่สนับสนุนโอกาสให้บุคคลที่อยู่รอบ ๆ ทั้งฝ่ายที่อยู่ในองค์กร เช่น ผู้บริหาร หรือพนักงาน หรือบุคคลภายนอกองค์กรเช่น ลูกค้า ผู้ขาย ชุมชน ให้เกิดการเรียนรู้ด้วยเช่นกันแต่ละองค์ประกอบ

ย่อย ของ Marquardt มีความสำคัญต่อการเพิ่มคุณภาพของการเรียนรู้ องค์กรประกอบทั้ง 5 ส่วนมีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นพลวัตและมีความสัมพันธ์กันจนไม่สามารถแยกออกจากกันได้ แนวคิดของ Marquardt มีแนวคิดที่มีความซับซ้อนน้อยกว่าของ Senge จึงได้รับการยอมรับจากกลุ่มนักวิชาการ และยังนำไปใช้เป็นกรอบแนวความคิดต่างๆ เป็นจำนวนมาก ถูกนำไปพัฒนาอย่างแพร่หลาย จนนำไปสู่องค์กรประกอบพื้นฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ใช้เทียบเคียงในการพัฒนาตัวแบบต่างๆ ในปัจจุบัน โดย Marquardt ได้นำเสนอทั้งองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ ที่ครอบคลุมระบบย่อยต่างๆ ที่สำคัญขององค์กร แนวปฏิบัติในการนำหลักต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติจริง ในองค์กร และแนวทางในการประเมินสภาพความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1.5 ทฤษฎีปัจจัยภายในระดับองค์กร Model ของ McKinney 7-S Framework

ปัจจัยในการบริหารงานในองค์กรจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างร่วมกันจึงจะเกิดกิจกรรมในการดำเนินงานซึ่งเผยแพร่ผลการวิจัยการเทียบเคียงข้อมูลของบริษัทชั้นนำกว่า 60 บริษัทด้วยเกณฑ์การประเมินเดียวกัน ซึ่งปรากฏผลว่ามีบริษัทเพียงจำนวนหนึ่งที่ได้ชื่อว่าเป็นบริษัทชั้นนำเลิศ (Excellence companies) ซึ่งมีความโดดเด่นอย่างยิ่งโดยเฉพาะในด้านนวัตกรรม และการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ โดยกรอบแนวคิดพื้นฐานที่นำมาใช้ในการคัดสรรบริษัทต่างๆ นั้น เรียกว่า McKinney 7-S Framework ซึ่งกรอบแนวคิดประกอบด้วยปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์กร โดยในระยะต่อมาได้รับการยอมรับและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง และในปัจจุบันได้มีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์องค์กรในส่วนของ SWOT ในด้านของปัจจัยภายในว่า องค์กรนั้นๆ มีจุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจัยทั้ง 7 อย่างไร แผนภาพข้างล่างนี้เป็น Model ของ McKinney 7-S Framework ซึ่งจะเห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) คือโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2-คนขึ้นไปเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่-การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงาน

ความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงานผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง เช่น ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System) ฯลฯ

4. บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

5. ทักษะความรู้ความสามารถ(Skill) ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งจะต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง2ความสามารถไปควบคู่กัน

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

7. ค่านิยมร่วม (Shared values) ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนด

บรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมากายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งในการประเมินสมรรถนะขององค์กรถือว่าเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความยั่งยืนในการพัฒนา เนื่องจากจะทำให้เราได้รู้สภาพความเป็นจริงว่าองค์กรของเรามีสมรรถนะอย่างไร อาจเปรียบได้กับการตรวจร่างกายของคนเพื่อที่จะทราบถึงความแข็งแรงและสมบูรณ์ และค้นหาโรคภัยต่างๆ ในกรณีองค์กรก็เช่นเดียวกัน การค้นพบจุดอ่อนก็เปรียบการค้นพบโรคที่จำเป็นต้องได้รับการเยียวยารักษาให้หายหรือทุเลาลงไป เพื่อพร้อมที่จะดำรงอยู่อย่างมั่นคงและสามารถไปสู่เป้าหมาย

1.6 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ

ตามทฤษฎีการบริหารปัจจัยนำเข้าที่นำมาใช้ในกระบวนการดำเนินงานให้เกิดผลผลิต หรือปัจจัยนำออกมีอยู่ 4 ประเภทได้แก่ คน(Man) เงิน(Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหาร (Management) คน บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่สำคัญมากประการหนึ่งของการดำเนินงานทุกประการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่มีความรู้มีทักษะหรือมีความสามารถ เป็นทรัพยากรที่หายากสมควรที่จะทะนุบำรุงเอาไว้ให้ดีฉะนั้นการสร้างหรือพัฒนาคนของหน่วยงานหรือองค์กร จึงถือว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมีคุณภาพในการทำงาน เป็นผู้บริหาร ซึ่งจะนำองค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายการที่จะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่หรือเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้ผู้นั้นจะต้องบริหาร 3 ปัจจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันได้แก่ การบริหารตนเอง การบริหารคน การบริหารงาน โดยเฉพาะในเรื่องการบริหารตนเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องมีและสร้างภาวะผู้นำพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาให้เป็นผู้นำที่พึงประสงค์ ปรับใช้แนวคิดทฤษฎีการเป็นผู้นำมาใช้ในสิ่งแวดล้อมขององค์กรเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมขององค์กรดำเนิน ไปอย่างมีประสิทธิภาพสร้างความเจริญให้กับองค์กรและประเทศชาติต่อไป

1.6.1 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

เบิร์นส์ (Burns) ได้เสนอ ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) เดิม เบิร์นส์ เชื่อว่า ผู้บริหารควรมีลักษณะความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) โดยอธิบายว่า เป็นวิธีการที่ผู้บริหารจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้ ด้วยการระบุข้อกำหนดงานอย่างชัดเจน และให้รางวัล เพื่อการแลกเปลี่ยนกับความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของผู้ตามการแลกเปลี่ยนนี้จะช่วยให้สมาชิกพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของงานความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายจะมีประสิทธิภาพสูงภายใต้สภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างคงที่ ผู้บริหารจะใช้ความเป็นผู้นำแบบนี้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพเพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งที่ค่อนข้างสั้นแต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาที่มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้นวิธีที่

จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง เบิร์นส์ (Burns) เสนอความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ เบิร์นส์ อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่า ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตาม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตามความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ (Special form of power) ปัจจุบันแต่ละองค์กรมีการแข่งขันมากขึ้น เบิร์นส์ จึงได้เสนอวิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่าความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theory) การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้นแนวคิดใหม่ของเบิร์นส์ เชื่อว่า ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เป็นรูปแบบที่แยกจากกันโดยเด็ดขาดและการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูป

เบิร์นส์ สรุปลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ ได้แก่

1) ผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำที่ติดต่อกับผู้ตาม โดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และสิ่งแลกเปลี่ยนนั้นต่อมากลายเป็นประโยชน์ร่วมกัน ลักษณะนี้พบได้ในองค์กรทั่วไป เช่น ทำงานดีก็ได้เลื่อนขั้น ทำงานก็จะได้ค่าจ้างแรงงาน และในการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรมีข้อแลกเปลี่ยนกับชุมชน เช่น ถ้าตนได้รับการเลือกตั้งจะสร้างถนนให้ เป็นต้น

2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม พยายามให้ผู้ตามได้รับการตอบสนองสูงกว่าความต้องการของผู้ตาม เน้นการพัฒนาผู้ตาม กระตุ้นและยกย่องซึ่งกันและกันจนเปลี่ยนผู้ตามเป็นผู้นำ และมีการเปลี่ยนต่อกันไป เรียกว่า Domino effect ต่อ ไปผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็จะเปลี่ยนเป็นผู้นำจริยธรรม ตัวอย่างผู้นำลักษณะนี้ ได้แก่ ผู้นำชุมชน

3) ผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ตาม ซึ่งผู้นำจะมีความสัมพันธ์กับผู้ตามในด้านความต้องการ (Needs) ความปรารถนา (Aspirations) ค่านิยม (Values) และควรรยึดจริยธรรมสูงสุด คือ ความเป็นธรรมและความยุติธรรมในสังคม ผู้นำลักษณะนี้มุ่งไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการ และความจำเป็นอย่างแท้จริงของผู้ตาม ตัวอย่างผู้นำจริยธรรมที่สำคัญ คือ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ท่านทรงเป็นนักวางแผนและมองการณ์ไกล นำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการอีสานเขียว โครงการน้ำพระทัยจากในหลวง โครงการแก้มลิง เป็นต้น

ปี ค.ศ. 1985 เบสส์ (Bass) พบว่า แนวคิดพฤติกรรมความเป็นผู้นำของเขา ขัดแย้งกับแนวคิดของเบิร์นส์ ซึ่ง เบสส์ พบว่า พฤติกรรมของผู้นำในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติงานอย่าง ใดอย่างหนึ่งให้ได้ผลดียิ่งขึ้นหรือให้ได้ผลเกินความคาดหวัง ผู้นำจะต้องแสดงความเป็นผู้นำ ทั้ง 2 ลักษณะร่วมกัน คือ ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย และความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป โดยทิศทางการ แสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำจะออกมาในสัดส่วนของความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือเชิงเป้าหมาย มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ (1) สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงใน สังคม วัฒนธรรม และประเพณีของแต่ละท้องถิ่น (2) สิ่งแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ งานเพื่อน ร่วมงานผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และวัฒนธรรมองค์กร และ (3) คุณลักษณะส่วนตัวของ ผู้นำเอง ได้แก่ บุคลิกภาพ ความสามารถเฉพาะบุคคล และความสนใจของแต่ละบุคคล

1.6.2 ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership)

ตามแนวคิดของเบสส์ หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงคล้อยใจในการ ทำงาน และพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้(ตั้งเป้า) ซึ่งความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป ประกอบด้วย

- 1) บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma)
- 2) การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized consideration)
- 3) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual stimulation)

1.6.3 ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership)

ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย หมายถึง การที่ผู้นำชี้แนะหรือจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติ ตามเป้าหมายที่กำหนด โดยระบุนความชัดเจนด้านบทบาท โครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะ แลกเปลี่ยนกันด้วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการ เพื่อเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ คาดหวังไว้เบสส์ได้เสนอแนวทาง 2 ประการ ในการแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย การให้รางวัลตาม สถานการณ์ (contingent reward) การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (management by exception)

การแยกผู้นำเชิงปฏิรูป และผู้นำเชิงเป้าหมาย แยกที่ความสามารถในการ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดสติปัญญา รู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลก ทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน เพราะผู้นำเชิงปฏิรูปจะไม่ยึดกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และพยายามที่จะหาวิถีทางใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จมากที่สุดเท่าที่โอกาส จะอำนวยให้เขาทำได้ ในขณะที่ผู้นำเชิงเป้าหมายยังคงให้ความสำคัญอยู่กับการคงสภาพของระบบ การทำงานในปัจจุบันต่อไป เพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวัน มั่นคง และไม่เสี่ยง (ประสิทธิ์ จินประชา, 2540)

ดังนั้นองค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สมาชิกภายในองค์การมีการดำเนินการจัดการความรู้ มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการจัดการความรู้ในทุกส่วนงาน พร้อมทั้งพัฒนาระบบสนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและเหมาะสม ในการศึกษาครั้งนี้ได้นำแนวคิดของ Marquardt (1996) มาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดประกอบด้วย 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเสริมความรู้แก่บุคคล 4) การจัดการความรู้ และ 5) การนำเทคโนโลยีไปใช้

2. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

2.1 ความหมายของการปกครองท้องถิ่น

Wit (1967) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยการปกครองท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ประชาชน ในท้องถิ่น ได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกันทั้งหมด หรือเป็นบางส่วนในการบริหารท้องถิ่น ตามหลักการที่ว่า ถ้าอำนาจการปกครองมาจากประชาชนในท้องถิ่นแล้ว รัฐบาลของท้องถิ่น ก็ย่อมเป็นรัฐบาลของประชาชน โดยประชาชนและเพื่อประชาชน

Holloway (1951, p. 101-103) นิยามว่าการปกครองท้องถิ่น หมายถึง องค์การที่มีอาณาเขตแน่นอน มีประชากรตามหลักที่กำหนดไว้ มีอำนาจการปกครองตนเอง มีการบริหารการคลังของตนเอง และมีสภาท้องถิ่นที่สมาชิกได้รับการเลือกตั้งจากประชาชน

John (1957, p. 87-89) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง หน่วยการ ปกครอง ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่หนึ่งพื้นที่ใด โดยเฉพาะ และหน่วยการปกครอง ดังกล่าวนี้อาจตั้งและอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

Montagu (1984, p. 574) นิยามว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองซึ่งหน่วยการปกครองท้องถิ่นได้มีการเลือกตั้งโดยอิสระเพื่อเลือกผู้ที่มีหน้าที่บริหาร การปกครองท้องถิ่น มีอำนาจอิสระพร้อมความรับผิดชอบซึ่งตนสามารถที่จะใช้ได้โดยปราศจาก การควบคุมของหน่วย การบริหารราชการส่วนกลางหรือภูมิภาค แต่ทั้งนี้หน่วยการปกครองท้องถิ่น ยังต้องอยู่ภายใต้ บทบังคับว่าด้วยอำนาจสูงสุดของประเทศ ไม่ได้กลายเป็นรัฐอิสระใหม่แต่อย่างใด

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

โกวิทย์ พวงงาม (2553, น. 16-17) กล่าวว่า การกระจายอำนาจ (Decentralization) คือการโอนกิจการบริการสาธารณะบางเรื่องจากรัฐหรือองค์กรปกครองส่วนกลางไปให้ชุมชน

ซึ่งตั้งอยู่ในท้องถิ่นต่างๆของประเทศหรือหน่วยงานบางหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำอย่างเป็นอิสระจากองค์กรปกครองส่วนกลางดังนั้นถ้าเห็นว่าการกระจายอำนาจมี 2 รูปแบบคือ

1. การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นหรือการกระจายอำนาจตามอาณาเขตหมายถึงการมอบอำนาจให้ท้องถิ่นจัดทำกิจกรรมหรือบริการสาธารณะบางเรื่องภายในขอบเขตของแต่ละท้องถิ่นและท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองตนเองพอสมควร

2. การกระจายอำนาจตามการบริการหรือการกระจายอำนาจทางเทคนิคหมายถึงการโอนกิจการบริการสาธารณะบางกิจการจากรัฐหรือองค์กรปกครองส่วนกลางไปให้หน่วยงานบางหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำแยกต่างหากและอย่างเป็นอิสระกรอบพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พศ. 2542 หมวด 4 แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาตรา 30 แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ดำเนินการดังนี้ดำเนินการถ่ายโอนภารกิจกิจการให้บริการสาธารณะที่ดำเนินการอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายในเวลากำหนดได้แก่ภารกิจดำเนินการชำระระหว่างรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภารกิจที่รัฐจัดให้บริการในขอบเขตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกระทบถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ดำเนินการเสร็จสิ้นภายใน 4 ปีภารกิจที่เป็นการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาลให้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายใน 4 ปีเช่นกัน

พร้อมทั้งนี้คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (2547) กล่าวไว้ว่า แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2543 มีหลักการอันเป็นกรอบความคิดที่สำคัญ 3 ประการ คือ

ประการแรกหลักความคิดอิสระขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกล่าวคือในการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องคำนึงถึงการเปิดโอกาสให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระในการกำหนดนโยบายและการจัดบริการสาธารณะตลอดจนการบริหารภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างแท้จริงภายใต้ความเป็นรัฐเดี่ยวและมีความเป็นเอกภาพของประเทศไทยโดยมีสถาบันพระมหากษัตริย์เป็นประมุขแห่งรัฐทั้งนั้นการกระจายอำนาจจึงเสมือนเป็นการมอบความรับผิดชอบในการจัดบริการสาธารณะให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะต้องรับผิดชอบและตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้อย่างอิสระมิใช่การมอบภารกิจที่รบกวนการให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการแทนเท่านั้น

ประการที่สอง หลักความสัมพันธ์การบริหารราชการแผ่นดินกล่าวคือในการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปรับบทบาทอำนาจหน้าที่ระหว่างราชการบริหารส่วนกลางส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่นใหม่ซึ่งราชการส่วนท้องถิ่นจะทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติ

ตามหลักในการดำเนินกิจการของรัฐในขณะที่ราชการบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาคดำเนินงานของราชการบริหารส่วนท้องถิ่น

ประการที่สามหลักประสิทธิภาพการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกล่าวคือ การกระจายอำนาจต้องคำนึงถึงการเพิ่มขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อเป็นหลักประกันว่าประชาชนในท้องถิ่นได้รับการบริการสาธารณะที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะเร่งพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการตลอดจนการเร่งส่งเสริมให้ประชาชนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารท้องถิ่นสนับสนุนและตรวจสอบการดำเนินงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างจริงจังและต่อเนื่อง จากหลักการซึ่งเป็นกรอบความคิดสำคัญของแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข (2543) ที่กล่าวว่า การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในการบริหารจัดการบ้านเมืองของรัฐในระบบประชาธิปไตย โดยมุ่งลดบทบาทของรัฐส่วนกลางลดเหลือภารกิจหลักเท่าที่ต้องทำเท่าที่จำเป็นและให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานชุมชนท้องถิ่นตามเจตนารมณ์ของประชาชนมากขึ้นการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นให้สอดคล้องกับสภาพการณ์บ้านเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะสังคมในกลุ่มที่หลากหลายมีความต้องการและความคาดหวังจากรัฐที่เพิ่มขึ้นและแตกต่างกันขัดแย้งกันในขณะที่ได้รับเองก็มีขีดความสามารถและทรัพยากรที่จำกัดในการตอบสนองปัญหาความต้องการที่เกิดขึ้นในแต่ละท้องถิ่นได้ทันต่อเหตุการณ์และตรงกับความต้องการของท้องถิ่นโดยการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นเป็นการกระจายสิ่งต่อไปนี้จากส่วนกลางให้กับท้องถิ่นได้แก่หน้าที่เป็นการกระจายอำนาจหน้าที่ที่เป็นประโยชน์โดยตรงกับท้องถิ่นรับผิดชอบงานเองอำนาจการตัดสินใจเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจดำเนินการตามหน้าที่ที่ส่วนกลางกระจายไปให้ท้องถิ่นดำเนินการด้านทรัพยากรบริหารเป็นการกระจายบุคลากรงบประมาณเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับท้องถิ่นความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นการกระจายความรับผิดชอบต่อภารกิจหน้าที่ที่รัฐกับผู้บริหารท้องถิ่นประชาชนร่วมกันรับผิดชอบ และความพร้อมเป็นการกระจายความพร้อมที่มีอยู่ในส่วนกลางให้กับท้องถิ่นเพื่อสร้างขีดความสามารถให้แก่ท้องถิ่นเป็นการทำให้ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งสามารถบริหารจัดการท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย สยาม เจริญอินทร์พรหม (2553, น. 93-103) กล่าวว่าหลักเกณฑ์ในการจัด โครงสร้างอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปัจจุบันควรจะต้องมีการยึดถือเอาหลักเกณฑ์สองประการหลักคือ หลักเกณฑ์แพร่ในเชิงวัตถุประสงค์ของการบริการสาธารณะต้องถือเอาประชาชนในพื้นที่เป็นหลักและอำนวยประโยชน์กับบุคคลทั่วไป หลักเกณฑ์ที่สอง หลักความสามารถในการตอบสนองและแก้ไขปัญหาในพื้นที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.3 อำนาจหน้าที่ของเทศบาล

อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2543 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2543 ได้กำหนดหน้าที่ของเทศบาลไว้โดยแบ่งตามประเภทของเทศบาล ดังนี้

2.3.1 เทศบาลตำบล (กำหนดไว้ในมาตราที่ 50) ภารกิจหน้าที่

- 1) รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
- 2) ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ
- 3) รักษาความสะอาดของถนน หรือทางเดินและที่สาธารณะรวมทั้งการกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- 4) ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
- 5) ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
- 6) ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม
- 7) ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ
- 8) บำรุงศิลป จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 9) หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล

2.3.2 เทศบาลเมือง (กำหนดไว้ในมาตราที่ 53) ภารกิจหน้าที่

- 1) กิจการตามที่ระบุไว้ในมาตรา 50
- 2) ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา
- 3) ให้มีโรงฆ่าสัตว์
- 4) ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษาคนเจ็บไข้
- 5) ให้มีและบำรุงทางระบายน้ำ
- 6) ให้มีและบำรุงส้วมสาธารณะ
- 7) ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
- 8) ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น

2.3.3 เทศบาลนคร (กำหนดไว้ในมาตราที่ 56) ภารกิจหน้าที่

- 1) กิจการตามที่ระบุไว้ในมาตรา 53
- 2) ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก
- 3) กิจการอย่างอื่นซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข
- 4) การควบคุมสุขลักษณะและอนามัยในร้านจำหน่ายอาหาร โรงมหรสพ และสถานบริการอื่น

- 5) จัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยและการปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม
- 6) จัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
- 7) การวางผังเมืองและการควบคุมการก่อสร้าง
- 8) การส่งเสริมกิจการการท่องเที่ยว
- 9) กิจการอื่น ๆ ตามมาตรา 54

2.3.4 อำนาจหน้าที่ของเทศบาลตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

นอกจากหน้าที่ของเทศบาลตามกฎหมายว่าด้วยเทศบาลแล้ว ในพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังได้กำหนดหน้าที่ของเทศบาลไว้ด้วยเช่นกันในมาตรา 16 ให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเองดังนี้

แสดงภารกิจหน้าที่ของเทศบาลตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542

- 1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง
- 2) การจัดให้มีและบำรุงรักษาทางบก ทางน้ำ และทางระบายน้ำ
- 3) การจัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
- 4) การสาธารณสุข โภชนา และการก่อสร้างอื่น ๆ
- 5) การสาธารณสุข
- 6) การส่งเสริม การฝึก และประกอบอาชีพ
- 7) การพาณิชย์ และส่งเสริมการลงทุน
- 8) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- 9) การจัดการศึกษา
- 10) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
- 11) การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
- 12) การปรับปรุงแหล่งชุมชนแออัดและการจัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย
- 13) การจัดให้มีและบำรุงรักษาสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ
- 14) การส่งเสริมกีฬา

- 15) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
 - 16) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
 - 17) การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
 - 18) การกำจัดมูลฝอย สิ่งปฏิกูลแล่น้ำเสีย
 - 19) การสาธารณสุข การอนามัยครอบครัว และการรักษาพยาบาล
 - 20) การจัดให้มีและควบคุมสุสานและฌาปนสถาน
 - 21) การควบคุมการเลี้ยงสัตว์
 - 22) การจัดให้มีและควบคุมการฆ่าสัตว์
 - 23) การรักษาความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการอนามัย
โรงพยาบาลและสาธารณสุขสถานอื่น ๆ
 - 24) การจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากป่าไม้ ที่ดิน
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - 25) การผังเมือง
 - 26) การขนส่งและการวิศวกรรมจราจร
 - 27) การดูแลรักษาที่สาธารณะ
 - 28) การควบคุมอาคาร
 - 29) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
 - 30) การรักษาความสงบเรียบร้อย การส่งเสริมและสนับสนุนการป้องกันและ
รักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
 - 31) กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่
คณะกรรมการประกาศกำหนด
- การที่กฎหมายกำหนดหน้าที่ของเทศบาลและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
อื่น ๆ ไว้มากมายเช่นนี้ ก็เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งรวมทั้งเทศบาล ต้องเตรียมตัวรับ
การถ่ายโอนภารกิจหน้าที่ งบประมาณ และบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจากรัฐบาล
ตามทิศทางที่เป็นผลมาจากบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติกำหนดแผน
และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ซึ่งได้กำหนดแผนและ
ขั้นตอนให้มีการถ่ายโอนภารกิจหน้าที่จากหน่วยงานราชการบริหารส่วนกลางและส่วนภูมิภาคแก่
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ดังนั้นสรุปได้ว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น คือ หน่วยการปกครองที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการให้บริการประชาชน มีอำนาจการปกครองตนเอง ตามหลักการกระจายอำนาจคือการโอนกิจการบริการสาธารณะบางเรื่องจากรัฐหรือองค์การปกครองส่วนกลางไปให้ชุมชนซึ่งตั้งอยู่ในท้องถิ่นต่าง ๆ ของประเทศหรือหน่วยงานบางหน่วยงานรับผิดชอบจัดทำอย่างเป็นอิสระจากองค์การปกครองส่วนกลาง

3. ข้อมูลเกี่ยวกับเทศบาลเมืองสามควายเผือก

3.1 ความเป็นมาของเทศบาลเมืองสามควายเผือก

องค์การบริหารส่วนตำบลสามควายเผือก จัดตั้งเมื่อ ณ วันที่ 30 มีนาคม พ.ศ.2539 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง จัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลลำดับที่ 461 ลงวันที่ 19 มกราคม พ.ศ.2539 และได้เปลี่ยนแปลงฐานะจากองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นเทศบาลเมือง ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่องจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลสามควายเผือก อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม เป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก เทศบาลเมืองสามควายเผือกมีเนื้อที่ ความรับผิดชอบจำนวน 9,201 ไร่หรือคิดเป็นพื้นที่ 14.72 ตารางกิโลเมตร ตั้งอยู่ทางทิศเหนือของอำเภอเมืองนครปฐมระยะทางจากตำบลสามควายเผือกถึงอำเภอเมืองนครปฐม เป็นระยะทางประมาณ 4 กิโลเมตร ติดต่อกับตำบลใกล้เคียงดังนี้ คือทิศเหนือติดต่อกับ ตำบลทุ่งน้อย อำเภอเมืองนครปฐม ทิศใต้ติดต่อกับตำบลธรรมศาลา อำเภอเมืองนครปฐม ทิศตะวันออกติดต่อกับตำบลแหลมบัวและตำบลศิระทอง อำเภอนครชัยศรี ทิศตะวันตกติดต่อกับตำบลทุ่งน้อย อำเภอเมืองนครปฐม

3.2 วิสัยทัศน์ของเทศบาลเมืองสามควายเผือก

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และจุดมุ่งหมายการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนตำบลสามควายเผือกวิสัยทัศน์ “สามควายเผือกเมืองน่าอยู่ มุ่งสู่ชุมชนเข้มแข็ง เป็นแหล่งการศึกษา พัฒนาการเกษตรและสิ่งแวดล้อม พร้อมนำพาเศรษฐกิจมั่นคง”

พันธกิจ

1. เสริมสร้างความมั่นคงทางสังคมและพัฒนาให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการรักษาความสงบเรียบร้อย ความปรองดองสมานฉันท์ การป้องกันและรักษาความปลอดภัยในชีวิต/ทรัพย์สินของประชาชน และบรรเทาสาธารณภัย
3. จัดให้มีและบำรุงรักษาทาง โครงสร้างพื้นฐานต่างๆ เพื่อรองรับการขยายตัวของชุมชนและเศรษฐกิจในอนาคต

4. ส่งเสริมและพัฒนาระบบการศึกษา ศิลปะ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
 5. ส่งเสริมและสนับสนุนการยกระดับสินค้าการเกษตร อุตสาหกรรม ภายใต้เงื่อนไขความปลอดภัยและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
 6. ส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบอาชีพ การสร้างรายได้ของประชาชน เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนและเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
- จุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนา
1. สร้างความมั่นคงทางสังคม และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืน
 2. เพิ่มความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินพร้อมทั้งมีการ ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
 3. พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานให้ได้มาตรฐาน สะดวก รวดเร็วและปลอดภัย
 4. พัฒนาระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน พร้อมทั้งทำนุบำรุงรักษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
 5. ยกระดับการผลิตสินค้าทางการเกษตรและอุตสาหกรรมภายใต้เงื่อนไขความปลอดภัยและรักษาสิ่งแวดล้อม
 6. เศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกันที่ดี ประชาชนมีอาชีพและรายได้ที่มั่นคงและยั่งยืน

3.3 ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาด้านพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- แนวทางการพัฒนาที่ 1 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาสังคมและงานสวัสดิการสังคม
- แนวทางการพัฒนาที่ 2 ส่งเสริม สนับสนุนกีฬานันทนาการ
- แนวทางการพัฒนาที่ 3 รักษาความสงบเรียบร้อยในบ้านเมืองเสริมสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน และการป้องกันบรรเทาสาธารณภัย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- แนวทางการพัฒนาที่ 1 ส่งเสริม และพัฒนาการศึกษาในระบบและนอกระบบ
- แนวทางการพัฒนาที่ 2 การจัดงานรัฐพิธีต่างๆ การอนุรักษ์และสืบสานงานด้านศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

แนวทางการพัฒนาที่ 1 ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพ/ประชาชนในตำบลให้เข้มแข็ง และเป็นไปตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

แนวทางการพัฒนาที่ 1 ก่อสร้าง ปรับปรุง และบำรุงรักษาถนน สะพาน ท่อระบายน้ำ ระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการให้เพียงพอและทั่วถึง

แนวทางการพัฒนาที่ 2 พัฒนาระบบประปา แหล่งน้ำและภาชนะกักเก็บน้ำให้มีคุณภาพ และเพียงพอต่อความต้องการของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาด้านการสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

แนวทางการพัฒนาที่ 1 ส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ

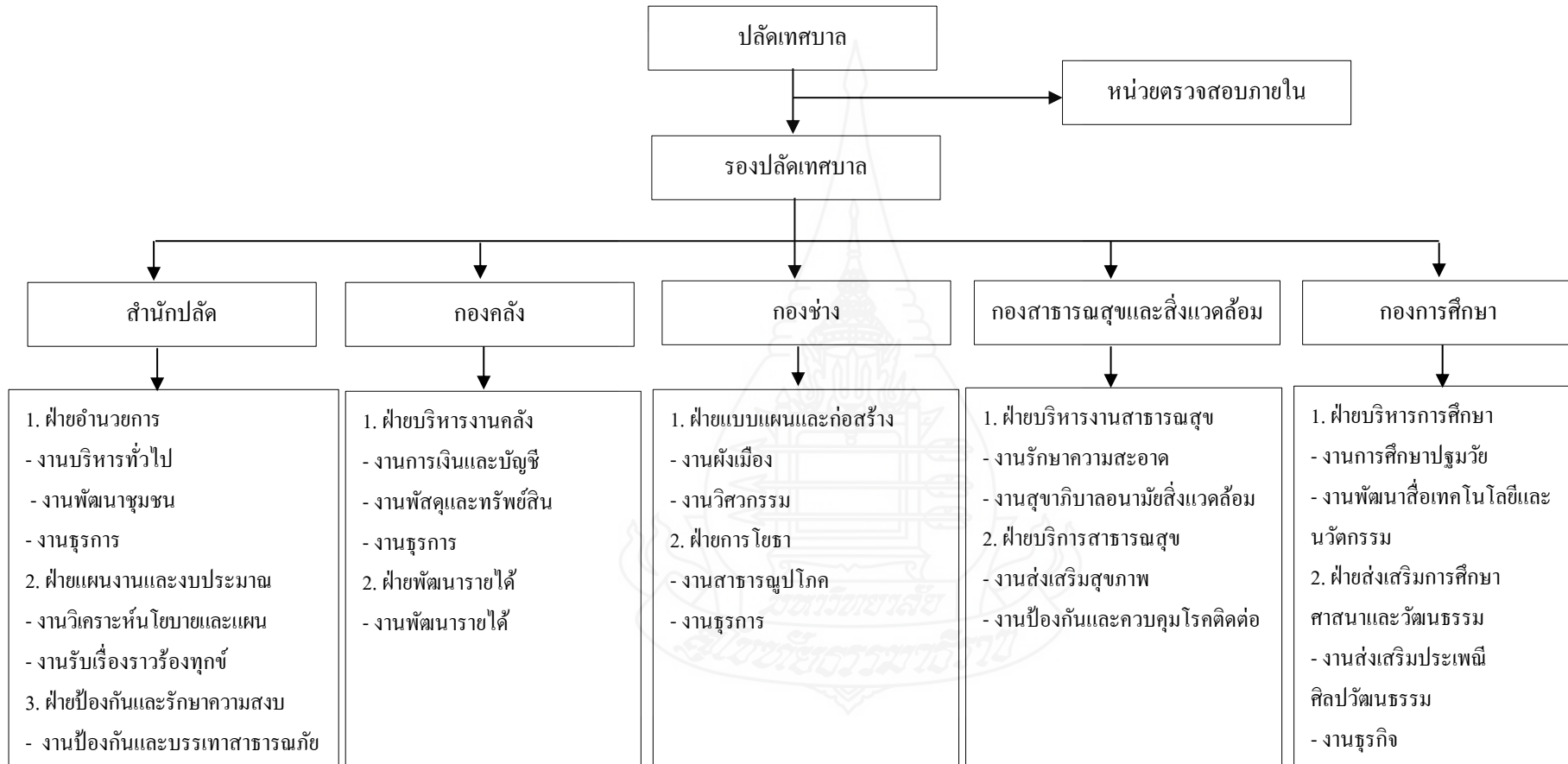
แนวทางการพัฒนาที่ 2 การให้ บริการด้านการจัดเก็บขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล และดูแล อนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาด้านการบริหารจัดการที่ดี โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

แนวทางการพัฒนาที่ 1 การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารและการมีส่วนร่วมของประชาชนในด้านต่างๆ

แนวทางการพัฒนาที่ 2 การบริหารงบประมาณและการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการและถูกต้องเหมาะสม

3.4 โครงสร้างเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก

3.5 โครงการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

เทศบาลเมืองสามคเวียงเฝือกได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงได้มีการจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาผู้บริหาร สมาชิกสภาเทศบาลเมืองสามคเวียงเฝือก พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง ดังตัวอย่างโครงการต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างโครงการการพัฒนาบุคลากรของเทศบาลนครเมืองสามคเวียงเฝือก

ที่	โครงการ/หลักสูตร การพัฒนา	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	วิธีการพัฒนา
1	ศึกษาคูงานเพื่อพัฒนา ศักยภาพบุคลากรท้องถิ่น เทศบาลสามคเวียงเฝือก	เพื่อรับทราบปัญหา และ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในองค์กร และพัฒนา ความรู้ ประสบการณ์ใน การปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร สมาชิกสภา พนักงานทุกคน	อบรมและ ศึกษาคูงาน
2	อบรมเพื่อทักษะความรู้ และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม เพื่อพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	เพื่อพัฒนาและเสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรมของ คณะผู้บริหาร สมาชิกสภา และบุคลากรเทศบาล	ผู้บริหาร สมาชิกสภา พนักงานทุกคน	อบรม
3	ประชุมประจำเดือน ผู้บริหารและพนักงาน	เพื่อซักซ้อมการปฏิบัติงาน ในรอบเดือนที่ผ่านมาและ รับทราบแนวทางการ ปฏิบัติงานที่ถูกต้อง	พนักงานทุกคน	ประชุม
4	ส่งบุคลากรทุกกองเข้ารับ การอบรม/สัมมนา เพิ่ม ความรู้และทักษะเฉพาะ ของงานในแต่ละตำแหน่ง ที่จัดโดยหน่วยงาน ภายนอก	เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ การปฏิบัติงานในหน้าที่ เพิ่มเติมแก่บุคลากร	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ของ บุคลากร	อบรม/ สัมมนา

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศิรินุช คุณานนท์ (2553) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาศักยภาพของสำนักงานเทศบาลตำบลทับคล้อในการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า ความแตกต่างทางคุณลักษณะด้านอายุ ระดับการศึกษา และหน่วยงานที่สังกัด ที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพขององค์กรในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน ส่วนความแตกต่างทางคุณลักษณะด้านเพศ จะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพขององค์กรในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

ไชยสิทธิ์ ปิยะมาตย์ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก และเพื่อสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่เป็นตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ขององค์กร ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา การทำงานร่วมกันเป็นทีม และบรรยากาศขององค์กร มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กร การเสริมความรู้แก่บุคคล การจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีไปใช้ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน และ 2) ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก ได้แก่ บรรยากาศขององค์กร วิสัยทัศน์ขององค์กร และการทำงานร่วมกันเป็น โดยร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 59.40

รัชพล ศรีธรรม (2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตเศรษฐกิจชายแดนจังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตเศรษฐกิจชายแดน จังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า (1) ศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตเศรษฐกิจชายแดนจังหวัดเชียงราย ด้านองค์กร ด้านภาวะผู้นำ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยี สรุปได้ว่าศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตเศรษฐกิจชายแดนทุกองค์ประกอบมีศักยภาพอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ (2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตเศรษฐกิจชายแดน จังหวัดเชียงราย พบว่า ปัจจัยการปฏิบัติเชิงการบริหาร ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรม

ของสถานศึกษา ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ ปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน ปัจจัยโครงสร้างของสถานศึกษา ปัจจัยการปฏิบัติเชิงการบริหาร ปัจจัยการพัฒนาบุคคลและทีมงาน ปัจจัยการพัฒนาบุคคลและทีมงาน ปัจจัยเทคโนโลยีและระบบงาน ปัจจัยวิสัยทัศน์ พันธกิจและ ยุทธศาสตร์ และปัจจัยแรงจูงใจ มีอิทธิพลทางตรงต่อการพัฒนาศักยภาพการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตเศรษฐกิจชายแดน จังหวัดเชียงราย

ภัสราภรณ์ อยู่มาก (2559) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำ ของบุคลากรมหาวิทยาลัยศิลปากร 2) เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยศิลปากร 3) เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร 4) เพื่อศึกษา เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ของบุคลากร 5) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ มหาวิทยาลัยศิลปากร และ 6) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรของมหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ มีภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรอยู่ในระดับมาก 2) มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ มีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก 3) อายุของบุคลากร มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย ศิลปากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ภาวะผู้นำ และวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรมี ความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปราณี ต้นประยูร (2560) ได้ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ประเมินความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัย ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา และ (2) เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของบุคลากร สายสนับสนุนต่อ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ผลการวิจัยพบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับ ปานกลาง มิติของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 7 มิติมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด ส่วนผลการเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย พบว่าบุคลากรสายสนับสนุนที่มีเพศ อายุ สถานภาพ อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยไม่แตกต่างกัน ส่วนบุคลากรสาย สนับสนุนที่มีระดับการศึกษา และตำแหน่งงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของมหาวิทยาลัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พัชรกันย์ เมธาอัครเกียรติ (2561) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 4) เพื่อสร้างสมการถดถอยระหว่างปัจจัยที่ส่งผลกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 69.3 พบว่า ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร วิทยุทัศน์ขององค์กร ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา การทำงานร่วมกันเป็นทีม บรรยากาศในการทำงาน และโครงสร้างองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สุภะรัฐ ยอดระบำ (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของเทศบาลไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาล ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาล และพัฒนาข้อเสนอในการส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาล ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของเทศบาลไทย พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา บรรยากาศในการทำงาน และโครงสร้างองค์กร มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของเทศบาลไทย

นภาพร หัสไทรทอง (2562) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล (2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านโครงสร้างที่เหมาะสม ด้านเทคโนโลยีการเรียนรู้ ด้านการทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย ด้านการสร้างและถ่ายโอนความรู้ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และ (3) หาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงาน

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า (1) เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เปรียบเทียบความแตกต่างเพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน และสายการปฏิบัติงานในภาพรวม พบว่ามีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกัน การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเปรียบเทียบความแตกต่างตามระดับการศึกษาในภาพรวม พบว่ามีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2) การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่าเกิดจากการสร้างและถ่ายโอนความรู้ ($b=0.36$) โครงสร้างที่เหมาะสม ($b=0.19$) การทำงานเป็นทีมและระบบเครือข่าย ($b=0.17$) ตามลำดับ

ประกาย ศิริสำราญ (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ 2) เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ 3) เพื่อเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรระหว่างสายผู้สอน สายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ และ 4) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรมีระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) มีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประเภทสายงานแตกต่างกัน มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พรนรี พิชนาหาริ (2563) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานสทศ ยุติธรรม การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานสทศ ยุติธรรม 2) ศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานสทศ ยุติธรรม 3) เปรียบเทียบระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานสทศ ยุติธรรม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 4) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานสทศ ยุติธรรม กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรของสำนักงานสทศ ยุติธรรม จำนวน 387 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์

ความแปรปรวนแบบทางเดียว การทดสอบแอลเอสดี และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลยุติธรรม ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการจูงใจ ด้านวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านการพัฒนาบุคคลและทีมงาน ด้านวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การ 2) ระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลยุติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย คือ ด้านการคิดเชื่อมโยงระบบ ด้านแบบแผนทางความคิด ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ด้านความเป็นเลิศส่วนบุคคล ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 3) บุคลากรสำนักงานศาลยุติธรรม ที่มีอายุและระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลยุติธรรม ด้านวิสัยทัศน์ร่วม และด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ 4) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลยุติธรรม ในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูง

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการดำเนินการ ซึ่งนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศได้ทำการวิจัยไว้ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินการ ผู้ศึกษาสามารถสรุปข้อค้นพบได้ ตามตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ตัวแปร	นักวิจัย										
	ศิริบุษ คุณานนท์ (2553)	ไชยสิทธิ์ ปิยะมาตย์ (2556)	รัชพล ศิริธรรม (2559)	กัศราภรณ์ อยู่มาก (2559)	ปราณี ตันประยูร (2560)	พัชรกัญญ์ เมธาอักษรเกียรติ (2561)	ศุภะรัฐ ยอดระบา (2562)	นภาพร หัสไทรทอง (2562)	ประกาย ศิริสำราญ (2562)	พรนรี พิษนาหรี (2563)	รวม
ปัจจัยส่วนบุคคล											
เพศ	✓			✓	✓			✓		✓	5
อายุ	✓			✓	✓			✓		✓	5
สถานภาพ				✓				✓		✓	6
ระดับการศึกษา	✓			✓	✓					✓	4

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ตัวแปร	นักวิจัย										
	ศิริเดช คุณานนท์ (2553)	ไพยสิทธิ์ ปิยะมาตย์ (2556)	รัชพล ศิริธรรม (2559)	กัศราภรณ์ อยู่มาก (2559)	ปราณี ต้นประยูร (2560)	พัชรกัญย์ เมธาอักษรเกียรติ (2561)	ศุภะรัฐ ยอดตระบ้า (2562)	นภาพร หัสไพฑรทอง (2562)	ประกาย ศิริดำรง (2562)	พรนรี พิฆานาหรี (2563)	รวม
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้											
พลวัตการเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
การปรับเปลี่ยนองค์กร	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
การเสริมความรู้แก่	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	8
บุคคล											
การจัดการความรู้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
การนำเทคโนโลยีไปใช้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10

จากตารางที่ 2.1 ผู้ศึกษาได้สังเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปได้ดังนี้

- ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ระยะเวลาในการทำงาน 5) ระดับตำแหน่งงาน และ 6) หน่วยงานที่สังกัด
- ปัจจัยภายในระดับองค์กร ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำ 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร 3) วิสัยทัศน์ขององค์กร 4) ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา 5) การทำงานร่วมกันเป็นทีม และ 6) บรรยากาศในการทำงาน
- การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร 3) การเสริมความรู้แก่บุคคล 4) การจัดการความรู้ และ 5) การนำเทคโนโลยีไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควางเือก จังหวัดนครปฐม ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือการศึกษา
3. การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามควางเือก จำนวน 55 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามควางเือก จำนวน 55 คน

2. เครื่องมือการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ประกอบด้วย 4 ตอน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่งงาน และหน่วยงานที่สังกัด มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือกเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยปรับปรุงขึ้นจากแบบสอบถามของ Marquardt โดยวัดองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเสริมความรู้แก่บุคคล การจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีไปใช้ โดยกำหนดเกณฑ์การวัดระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าชนิด 5 ระดับ โดยการเปรียบเทียบเกณฑ์ ดังนี้

ระดับการเรียนรู้มากที่สุด กำหนดคะแนนเท่ากับ 5

ระดับการเรียนรู้มาก กำหนดคะแนนเท่ากับ 4

ระดับการเรียนรู้ปานกลาง กำหนดคะแนนเท่ากับ 3

ระดับการเรียนรู้น้อย กำหนดคะแนนเท่ากับ 2

ระดับการเรียนรู้น้อยที่สุด กำหนดคะแนนเท่ากับ 1

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในขององค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยประเมินจาก ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร ทัศนคติขององค์กร ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา การทำงานร่วมกันเป็นทีม และบรรยากาศในการทำงาน โดยกำหนดเกณฑ์การวัดระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าชนิด 5 ระดับ โดยการเปรียบเทียบเกณฑ์ ดังนี้

ระดับการเรียนรู้มากที่สุด กำหนดคะแนนเท่ากับ 5

ระดับการเรียนรู้มาก กำหนดคะแนนเท่ากับ 4

ระดับการเรียนรู้ปานกลาง กำหนดคะแนนเท่ากับ 3

ระดับการเรียนรู้น้อย กำหนดคะแนนเท่ากับ 2

ระดับการเรียนรู้น้อยที่สุด กำหนดคะแนนเท่ากับ 1

ตอนที่ 4 แบบสอบถามแบบการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงาน เทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก

3. การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยมีขั้นตอนดังนี้

3.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2 จัดทำแบบสอบถามองค์กรแห่งการเรียนรู้จากกรอบเนื้อหาในคา จา กัดความของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

3.3 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือไม่ พบว่ามีความเที่ยงตรง ระหว่าง 0.67 – 1.00

3.4 นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ที่ผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ และผู้ทรงคุณวุฒิไปทดสอบความเชื่อมั่น โดยนำไปทดลองใช้ (Tryout) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์แอลฟาโดยค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .905

3.5 นำแบบทดสอบที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพและปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์แล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยต่อไป

4. การรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาคำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

4.1 **ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)** เก็บรวบรวมแบบสอบถามจากบุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จำนวน 55 คน ที่ส่งคืนมาให้แก่ผู้วิจัยโดยตรง โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1.1 ขออนุญาตหน่วยงาน โดยทำหนังสือจาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากบุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก

4.1.2 ส่งแบบสอบถามไปให้สำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม จำนวน 55 ชุด พร้อมระบุข้อความขอให้ส่งแบบสอบถามคืนผู้ศึกษาวิจัยภายในเวลาที่กำหนดและติดตามแบบสอบถามที่ไม่ส่งกลับโดยติดตามอีกครั้งด้วยการโทรศัพท์ขอความร่วมมือให้บุคลากรในแต่ละหน่วยงานช่วยติดตามแบบสอบถามด้วย

4.1.3 เมื่อได้รับแบบสอบถามเพียงพอแล้ว ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามอีกครั้ง หลังจากนั้นจะนำไปประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้ศึกษาได้รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากตำราเอกสารงานวิจัย วิทยานิพนธ์ และเอกสารอื่น ๆ ข้อมูลจากเว็บไซต์ต่าง ๆ ในอินเทอร์เน็ต

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากกลุ่มเป้าหมาย ผู้วิจัยจะนำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

5.1 รวบรวมข้อมูลทั้งหมดมาทำการตรวจสอบทีละแบบสอบถาม เพื่อพิจารณาความถูกต้องของคำตอบในแต่ละประเด็น พร้อมทั้งทำการกำหนดรหัส เพื่อนำมาใช้ในการคำนวณทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.2 นำผลการคำนวณมาสร้างตาราง ทำการอ่านค่าแปลความหมายและวิเคราะห์ผลเกณฑ์การแปลความหมายและวิเคราะห์ผล การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวายเผือก แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ดังนี้

4.50 - 5.00 หมายถึง มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายถึง มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มาก

2.50 - 3.49 หมายถึง มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายถึง มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้น้อย

1.00 - 1.49 หมายถึง มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้น้อยที่สุด

6. ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

6.2 วิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามคเวายเผือก และปัจจัยภายในระดับองค์กร โดยคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

6.3 ทดสอบความแตกต่างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้กับเพศโดยใช้ค่าทดสอบสถิติที (t-test)

6.4 เปรียบเทียบความแตกต่างสำหรับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้กับอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่งงาน และหน่วยงานที่สังกัด โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one – way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างทำการทดสอบค่าความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe

6.5 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในระดับองค์การกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองสามคยาเขื่อน จังหวัดนครปฐม โดยใช้สถิติในการทดสอบสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองสามควางเือก จังหวัดนครปฐมมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองสามควางเือก โดยมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กร การเสริมความรู้แก่บุคคล การจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีไปใช้ และศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในของระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามสถานภาพส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่งงาน และหน่วยงานที่สังกัด เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม แบบชนิดตรวจรายการ (Check List) และชนิดมาตรวัดประมาณค่า (Rating Scale) จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 55 คน โดยผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควางเือก จังหวัดนครปฐม

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามควางเือก จังหวัดนครปฐม

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาในเป็นเทศบาลเมืองสามควางเือกให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในการสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ระดับตำแหน่งงาน และหน่วยงานที่สังกัด ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน (n = 55)	ร้อยละ (100.0)
เพศ			
ชาย		24	43.6
หญิง		31	56.4
อายุ			
20 – 30 ปี		5	9.1
31 – 40 ปี		21	38.2
41 – 50 ปี		18	32.7
51 – 60 ปี		11	20.0
ระดับการศึกษา			
ประถมศึกษา - มัธยมศึกษา		6	10.9
ปวท./ปวช./ปวส.		15	27.3
ปริญญาตรี		30	54.5
สูงกว่าปริญญาตรี		4	7.3
ระยะเวลาในการทำงาน			
ไม่เกิน 5 ปี		13	23.6
6 – 10 ปี		32	58.2
10 ปีขึ้นไป		10	18.2
ระดับตำแหน่งงาน			
ผู้บริหารท้องถิ่น		7	12.7
หัวหน้ากอง		5	9.1
พนักงานส่วนเทศบาล		43	78.2

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n = 55)	ร้อยละ (100.0)
หน่วยงานที่สังกัด		
สำนักปลัดเทศบาล	16	29.1
สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม	6	10.9
กองคลัง	12	21.8
กองช่าง	11	20.0
กองการศึกษา	10	18.2

จากตารางที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 55 คน จำแนกตามตัวแปร ได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 56.4 และเป็นเพศชาย จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 43.6

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 38.2 รองลงมา คือ มีอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 32.7 อายุ 51 – 60 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 และอายุ 20 – 30 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 54.5 รองลงมา คือ ปวท.ปวช.ปวส. จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 27.3 ประถมศึกษา – มัธยมศึกษา จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 7.3 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 6 – 10 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 58.2 รองลงมา คือ ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 23.6 และ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่งงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานส่วนเทศบาล จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 78.2 รองลงมา คือ ผู้บริหารท้องถิ่น จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 12.7 และหัวหน้ากอง จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 9.1 ตามลำดับ

หน่วยงานที่สังกัด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สังกัดสำนักปลัดเทศบาล จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1 รองลงมา คือ กองคลัง จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8 กองช่าง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 กองการศึกษา จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 18.2 และ สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 10.9 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวียงเพือก จังหวัดนครปฐม

ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวียงเพือก จังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล ด้านการจัดการความรู้ และด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.2 – 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวียงเพือก ในภาพรวม

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านพลวัตการเรียนรู้	4.01	0.45	มาก
2. ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	4.02	0.51	มาก
3. ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล	4.05	0.49	มาก
4. ด้านการจัดการความรู้	4.12	0.52	มาก
5. ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้	4.00	0.52	มาก
รวม	4.04	0.47	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวียงเพือก จังหวัดนครปฐมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ ด้านการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.52) รองลงมา ได้แก่ ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.49) และด้าน

การปรับเปลี่ยนองค์การ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.51) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.52)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามกวางเยือก จังหวัดนครปฐม ด้านพลวัตการเรียนรู้

ด้านพลวัตการเรียนรู้	ระดับการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. หน่วยงานจัดให้มีการดำเนินงานด้านจัดการความรู้ และส่งเสริมบุคลากรให้ได้เรียนรู้ถึงวิธีการจัดการความรู้และสะสมความรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ	3.96	0.58	มาก
2. หน่วยงานมีนโยบาย แผนงาน/โครงการ และมี การดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนา ด้านทักษะเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม	3.95	0.56	มาก
3. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับ องค์การแห่งการเรียนรู้แก่บุคลากร โดยให้มีการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	3.98	0.56	มาก
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญพร้อมกับเปิดโอกาสให้ บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งจะ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน	4.02	0.68	มาก
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้วิธีการทำงานใหม่ ๆ ในการพัฒนาการทำงานและปรับเปลี่ยนองค์การให้เป็น องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.05	0.52	มาก
6. บุคลากรของเทศบาลมีความกระตือรือร้นที่จะศึกษา/ แสวงหาความรู้เพื่อปรับคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องและ สม่ำเสมอ	4.07	0.60	มาก
รวม	4.01	0.45	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก จังหวัดนครปฐม ด้านพฤติกรรมการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ บุคลากรของเทศบาลมีความกระตือรือร้นที่จะศึกษา/แสวงหาความรู้เพื่อปรับคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.60) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้วิธีการทำงานใหม่ ๆ ในการพัฒนาการทำงานและปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.52) และผู้บริหารให้ความสำคัญพร้อมกับเปิดโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีนโยบาย แผนงาน/โครงการ และมีการดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาด้านทักษะเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.56)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก จังหวัดนครปฐม ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	ระดับการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การปรับเปลี่ยนโครงสร้างงาน สายการบังคับบัญชา และระบบการบริหารเป็นการภายในช่วยให้การดำเนินงานของเทศบาลที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน และบุคลากรมีความคล่องตัวและง่ายต่อการปฏิบัติงาน	3.98	0.59	มาก
2. หน่วยงานมีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงาน ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ	4.11	0.69	มาก
3. การดำเนินงานของหน่วยงานภายในเทศบาลสามารถเป็นแบบอย่างให้หน่วยงานและองค์กรในภาคส่วนอื่นได้	3.98	0.78	มาก
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายในให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรทำงานได้ง่ายและสะดวกขึ้น พร้อมเปิดโอกาสและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน	3.91	0.59	มาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ	ระดับการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5. บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและหน่วยงาน	4.11	0.69	มาก
6. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปรับปรุงการทำงานของตนเองเพื่อให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงานประสบความสำเร็จ	4.02	0.59	มาก
รวม	4.02	0.51	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามกวางเฝือก ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ หน่วยงานมีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.69) และบุคลากรพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.69) รองลงมาได้แก่ บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปรับปรุงการทำงานของตนเองเพื่อให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงานประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.59) และการปรับเปลี่ยนโครงสร้างงาน สายการบังคับบัญชา และระบบการบริหารเป็นการภายในช่วยให้การดำเนินงานของเทศบาลที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน และบุคลากรมีความคล่องตัวและง่ายต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.59) การดำเนินงานของหน่วยงานภายในเทศบาลสามารถเป็นแบบอย่างให้หน่วยงานและองค์กรในภาคส่วนอื่นได้ ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.78) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายในให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรทำงานได้ง่ายและสะดวกขึ้นพร้อมเปิดโอกาสและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.59)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามกวางเยือก ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล

ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล	ระดับการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. เทศบาลดำเนินการให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกเพื่อนำข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานและองค์การ	4.00	0.69	มาก
2. เทศบาลจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น กลุ่มชาวบ้าน ชุมชนสมาคม หรือสถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา	4.13	0.58	มาก
3. เทศบาลจัดให้งบประมาณเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ร่วมกันกับหน่วยงานอื่นๆ	4.07	0.66	มาก
4. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ และสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความรู้ได้เผยแพร่ความรู้และทักษะแก่บุคลากรอื่นของเทศบาลในทุกระดับและทุกหน้าที่อย่างเท่าเทียม	3.93	0.60	มาก
5. ผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์ของหน่วยงาน	4.11	0.69	มาก
6. ผู้บริหารพร้อมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ของบุคลากรเพื่อนำไปพัฒนาการดำเนินงานของเทศบาล	4.05	0.59	มาก
7. บุคลากรพร้อมรับและแลกเปลี่ยนความรู้แก่เพื่อนร่วมงานอย่างเป็นและไม่เป็นทางการ	4.04	0.77	มาก
รวม	4.05	0.49	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวียงเคือก ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคลอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ เทศบาลจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น กลุ่มชาวบ้าน ชุมชนสมาคม หรือสถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.58) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหาร สนับสนุนให้ท่านเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.69) และเทศบาลจัดให้งบประมาณเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ ร่วมกับกับหน่วยงานอื่นๆ ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.66) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เทศบาลดำเนินการ ให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกเพื่อนำข้อมูลต่างๆ ที่เป็น ประโยชน์มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานและองค์กร ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวียงเคือก ด้านการจัดการความรู้

ด้านการจัดการความรู้	ระดับการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. เทศบาลมีวิสัยทัศน์และการพัฒนาบุคลากรใหม่ๆ เพื่อสร้างการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรทั่วทั้งองค์กร และในทุกสายงาน	4.04	0.69	มาก
2. หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือการทำงานและใช้ระบบใช้ระบบการจ้ดเก็บข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง สะดวกและง่ายต่อการใช้งาน	4.05	0.68	มาก
3. เทศบาลส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ข่าวสารคำสั่งต่างๆ ภายในอย่างรวดเร็ว ครบถ้วน ถูกต้อง และตามเวลาจริง	4.15	0.59	มาก
4. ผู้บริหารเทศบาลได้กำหนดคน โยบาย แผนงาน/โครงการด้านการจัดการความรู้พร้อมสนับสนุนให้มีการดำเนินการอย่างจริงจัง	4.09	0.59	มาก
5. บุคลากรให้ความสำคัญการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ ที่เป็นประโยชน์ในหน่วยงานของท่านกับหน่วยงานอื่น และนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเรียนรู้อยู่เสมอ	4.07	0.69	มาก

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ด้านการจัดการความรู้	ระดับการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6. บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ในการจัดสัมมนา อบรม และการจัดการความรู้มาใช้เพื่อพัฒนางานขององค์กรได้จริง	4.31	0.63	มาก
รวม	4.12	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามกวางเยือก ด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ในการจัดสัมมนา อบรม และการจัดการความรู้มาใช้เพื่อพัฒนางานขององค์กรได้จริง ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.63) รองลงมาได้แก่ เทศบาลส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ข่าวสารคำสั่งต่างๆภายในอย่างรวดเร็ว ครบถ้วน ถูกต้อง และตามเวลาจริง ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.59) และบุคลากรให้ความสำคัญการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ที่เป็นประโยชน์ในหน่วยงานของท่านกับหน่วยงานอื่นและนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเรียนรู้อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เทศบาลมีวิสัยทัศน์และการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อสร้างการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรทั่วทั้งองค์กรและในทุกสาขางาน ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามกวางเยือก ด้านการจัดการความรู้

ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้	ระดับการเรียนรู้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. เทศบาลมีการสำรวจความต้องการเพื่อจัดหาเทคโนโลยีต่างๆมาสนับสนุนการปฏิบัติงานรวมถึงการเรียนรู้ให้แก่บุคลากร	3.98	0.68	มาก
2. เทศบาลมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในทุกๆระดับเพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.98	0.73	มาก
3. เทศบาลมีการใช้เทคโนโลยีเชื่อมโยงข้อมูลระบบการทำงานเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันความต้องการในการบริการประชาชน	3.96	0.54	มาก
4. ผู้บริหารเทศบาลส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเทศบาลนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้บริการแก่ประชาชนทำให้ได้รับความสะดวกและรวดเร็ว	3.95	0.56	มาก
5. บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้	4.00	0.67	มาก
6. บุคลากรมีความรู้และทักษะในการใช้ข้อมูลสารสนเทศเช่นกันใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ	4.11	0.63	มาก
รวม	4.00	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามกวางเยือก ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ บุคลากรมีความรู้และทักษะในการใช้ข้อมูลสารสนเทศเช่นกันใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อการปฏิบัติงาน

และการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.63) รองลงมาบุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.67) เทศบาลมีการสำรวจความต้องการเพื่อจัดหาเทคโนโลยีต่างๆมาสนับสนุนการปฏิบัติงานรวมถึงการเรียนรู้ให้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.68) และเทศบาลมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในทุกระดับเพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.73) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเทศบาลส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเทศบาลนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้บริการแก่ประชาชนทำให้ได้รับความสะดวกและรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.56)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร ด้านยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านบรรยากาศในการทำงาน ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.8 – 4.14

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม

ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านภาวะผู้นำ	3.98	0.46	มาก
2. ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร	4.13	0.53	มาก
3. ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.02	0.53	มาก
4. ด้านยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา	4.08	0.47	มาก
5. ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	4.11	0.52	มาก
6. ด้านบรรยากาศในการทำงาน	4.02	0.50	มาก
รวม	4.05	0.47	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05, S.D. = 0.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร ($\bar{X} = 4.13, S.D. = 0.53$) รองลงมาได้แก่ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X} = 4.11, S.D. = 0.52$) และด้านยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา ($\bar{X} = 4.08, S.D. = 0.47$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 3.98, S.D. = 0.46$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านภาวะผู้นำ

ด้านภาวะผู้นำ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าหมายและยุทธศาสตร์อย่างชัดเจนมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.02	0.68	มาก
2. ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีประสิทธิภาพในการบริหารตนเอง บริหารคน และการบริหารงาน	3.96	0.54	มาก
3. ผู้บริหารให้สนับสนุนทางวิชาการแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดขวัญและแรงกำลังใจ	3.98	0.49	มาก
4. ผู้บริหารรู้จักคิดแก้ปัญหาในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน	3.95	0.62	มาก
5. ผู้บริหารมีนโยบายและดำเนินนโยบายอย่างจริงจัง เพื่อส่งเสริมการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.98	0.65	มาก
รวม	3.98	0.46	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98, S.D. = 0.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์

พันธกิจเป้าหมายและยุทธศาสตร์อย่างชัดเจนมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.02, S.D. = 0.68$) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารให้สนับสนุนทางวิชาการแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดขวัญและแรงกำลังใจ ($\bar{X} = 3.98, S.D. = 0.49$) ผู้บริหารมีนโยบายและดำเนินนโยบายอย่างจริงจังเพื่อส่งเสริมการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.98, S.D. = 0.65$) และผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีประสิทธิภาพในการบริหารตนเอง บริหารคน และการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.54$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารรู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน ($\bar{X} = 3.95, S.D. = 0.62$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร

ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. เทศบาลยอมรับและส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้จากการจัดการความรู้ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน	4.04	0.61	มาก
2. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และทักษะที่ได้จากการจัดการความรู้แก่บุคลากรทำให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ	4.02	0.68	มาก
3. บุคลากรในองค์กรถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้กันและกันจากรุ่นสู่รุ่น	4.22	0.60	มาก
4. ในการทำงานในหน่วยงานนั้นบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ซึ่งกันและกัน	4.25	0.70	มาก
รวม	4.13	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13, S.D. = 0.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ ในการทำงานในหน่วยงานนั้นบุคลากรมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ซึ่งกันและกัน ($\bar{X} = 4.25, S.D. = 0.70$) รองลงมาได้แก่ บุคลากรในองค์กรถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์

ให้กันและกันจากรุ่นสู่รุ่น ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.60) และเทศบาลยอมรับและส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้จากการจัดการความรู้ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.61) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และทักษะที่ได้จากการจัดการความรู้แก่บุคลากรทำให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร

ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. เทศบาลมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายอย่างชัดเจนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.04	0.79	มาก
2. เทศบาลได้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวในการพัฒนางานและองค์กร	4.05	0.56	มาก
3. เทศบาลให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมและการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.98	0.73	มาก
4. ผู้บริหารส่งเสริมและสร้างทัศนคติให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรเพื่อสนับสนุนต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.00	0.72	มาก
5. ผู้บริหารกำหนดบทบาทภารกิจรวมถึงกลยุทธ์การปฏิบัติงานต่างๆที่จะสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.96	0.64	มาก
6. บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิด มุมมองและแนวทางปฏิบัติงานของตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อประโยชน์ขององค์กร	4.07	0.54	มาก
รวม	4.02	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านวิสัยทัศน์ขององค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิด มุมมองและแนวทางปฏิบัติงานของตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อประโยชน์ขององค์กร ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.54) รองลงมาได้แก่ เทศบาลได้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวในการพัฒนางานและองค์กร ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.56) และเทศบาลมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายอย่างชัดเจนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.79) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารกำหนดบทบาทภารกิจรวมถึงกลยุทธ์การปฏิบัติงานต่างๆที่จะสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.64)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา

ด้านยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กรด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้	4.13	0.55	มาก
2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กรด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทำให้ท่านทราบว่าต้องทำอะไร อย่างไรและเพื่ออะไร	4.00	0.82	มาก
3. ท่านได้นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานของท่าน	4.24	0.72	มาก
4. ท่านได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายประเด็นยุทธศาสตร์ นโยบาย วัตถุประสงค์ในการจัดการความรู้ในองค์กร	3.98	0.41	มาก

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ด้านยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5. เทศบาลมีการประเมินผลติดตามผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง	4.04	0.61	มาก
รวม	4.08	0.47	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ ท่านได้นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานของท่าน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.72) รองลงมาได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กรด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.55) และเทศบาลมีการประเมินผลติดตามผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.61) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ท่านได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายประเด็นยุทธศาสตร์ นโยบาย วัตถุประสงค์ในการจัดการความรู้ในองค์กร ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.41)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม

ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.22	0.74	มาก
2. เทศบาลเปิดโอกาสให้ท่านและเพื่อนร่วมงานได้ร่วมกันสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.96	0.67	มาก
3. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระหว่างผู้ร่วมงานอยู่เสมอ	4.18	0.70	มาก
4. บุคลากรให้ความร่วมมือการแก้ปัญหาและขจัดอุปสรรคที่ขัดขวางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.09	0.70	มาก
5. ในการประชุมหน่วยงานบ่อยครั้งมีกระตุ้นให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนางานและองค์กร	4.13	0.55	มาก
6. บุคลากรในองค์กรมีจุดมุ่งหมายตรงกันในเรื่องการจัดกรความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้	4.05	0.65	มาก
รวม	4.11	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.74) รองลงมาได้แก่ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระหว่างผู้ร่วมงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.70) และในการประชุมหน่วยงานบ่อยครั้งมีกระตุ้นให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนางานและองค์กร ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.55)

ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เทศบาลเปิดโอกาสให้ท่านและเพื่อนร่วมงานได้ร่วมกันสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.67)

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในองค์การที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในด้านบรรยากาศในการทำงาน

ด้านบรรยากาศในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ที่ตั้งและขนาดขององค์การมีความเหมาะสมและสะดวกสบายในการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้	4.02	0.65	มาก
2. ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้	3.96	0.69	มาก
3. การมีปฏิสัมพันธ์และการติดต่อระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดีช่วยส่งเสริมให้การจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถดำเนินการไปอย่างราบรื่น	4.05	0.65	มาก
4. เพื่อนร่วมงานเต็มใจในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยไม่ปิดบัง	4.00	0.75	มาก
5. ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานจะช่วยให้การจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้บรรลุเป้าหมาย	4.04	0.58	มาก
6. การยอมรับความสามารถระหว่างกันของของเพื่อนร่วมงานจะช่วยให้การจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ประสบความสำเร็จ	4.04	0.58	มาก
รวม	4.02	0.50	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ระดับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านบรรยากาศในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ การมีปฏิสัมพันธ์และการติดต่อระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดีช่วยส่งเสริมให้การจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถดำเนินการไปอย่างราบรื่น ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.65) รองลงมาได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานจะช่วยให้การจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.58) การยอมรับความสามารถระหว่างกันของของเพื่อนร่วมงานจะช่วยให้การจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.58) และที่ตั้งและขนาดขององค์กรมีความเหมาะสมและสะดวกสบายในการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.65) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.69)

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม โดยจำแนกตามสมมติฐานการวิจัยดังนี้

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม

4.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม

4.3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม

4.4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม

4.5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม

4.6 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม

4.7 ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเือก จังหวัดนครปฐม

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเือก จังหวัดนครปฐม

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ t-test ในการเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเือก จำแนกตามเพศ

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ชาย		หญิง		t	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านพลวัตการเรียนรู้	4.06	0.40	3.97	0.50	0.804	0.182
2. ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	4.05	0.40	3.99	0.59	0.383	0.304
3. ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล	4.10	0.50	4.01	0.49	0.639	0.526
4. ด้านการจัดการความรู้	4.22	0.55	4.04	0.49	1.227	0.172
5. ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้	4.07	0.38	3.94	0.60	0.968	0.215
รวม	4.10	0.43	3.99	0.51	0.819	0.406

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเือก จังหวัดนครปฐม ระหว่างเพศชายและเพศหญิง พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเือกในภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

4.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ f-test ในการเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ด้านพฤติกรรมการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	3	1.057	.352	1.128	.346
ภายในกลุ่ม	51	15.925	.312		
รวม	54	16.982			
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	3	1.594	.531	1.572	.208
ภายในกลุ่ม	51	17.242	.338		
รวม	54	18.836			
ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล					
ระหว่างกลุ่ม	3	.743	.248	.699	.557
ภายในกลุ่ม	51	18.093	.355		
รวม	54	18.836			
ด้านการจัดการความรู้					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.279	1.093	3.085	.035*
ภายในกลุ่ม	51	18.067	.354		
รวม	54	21.345			
ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้					
ระหว่างกลุ่ม	3	.259	.086	.265	.850
ภายในกลุ่ม	51	16.578	.325		
รวม	54	16.836			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	3	2.506	.835	6.579	.001*
ภายในกลุ่ม	51	6.476	.127		
รวม	54	8.982			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเยือก โดยภาพรวม จำแนกตามอายุ พบว่า บุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามกวางเยือกที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเยือก จังหวัดนครปฐม แตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการจัดการความรู้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบความต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ เซฟเฟ (Scheffe')

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเยือก โดยภาพรวม จำแนกตามอายุ

อายุ		20 – 30 ปี	31 – 40 ปี	41 – 50 ปี	51 – 60 ปี
	\bar{X}	3.60	3.95	3.89	4.36
20 – 30 ปี	3.60	-	-.352	-.328	-.764*
31 – 40 ปี	3.95		-	.063	-.411*
41 – 50 ปี	3.89			-	-.475*
51 – 60 ปี	4.36				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .005

จากตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์หึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเยือก โดยภาพรวม จำแนกตามอายุ พบว่า บุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามกวางเยือกที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเยือก

จังหวัดนครปฐม ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 3 คู่ ได้แก่ 1) อายุ 20 – 30 ปี กับ 51 – 60 ปี 2) 31 – 40 ปี กับ 51 – 60 ปี และ 3) อายุ 41 – 50 ปี กับ 51 – 60 ปี

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก ด้านการจัดการความรู้ จำแนกตามอายุ

อายุ		20 – 30 ปี	31 – 40 ปี	41 – 50 ปี	51 – 60 ปี
	\bar{X}	3.60	3.95	4.39	4.18
20 – 30 ปี	3.60	-	-.352	-.789*	-.582
31 – 40 ปี	3.95		-	-.437	-.229
41 – 50 ปี	4.39			-	.207
51 – 60 ปี	4.18				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .005

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์องค์การแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก ด้านการจัดการความรู้ จำแนกตามอายุ พบว่า บุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือก ที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม ด้านการจัดการความรู้ ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 1 คู่ คือ อายุ 20 – 30 ปี กับ 41 – 50 ปี

4.3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม

ตารางที่ 4.19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ f-test ในการเปรียบเทียบ
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก
จังหวัดนครปฐม จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ด้านพลวัตการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	3	1.032	.344	1.100	.358
ภายในกลุ่ม	51	15.950	.313		
รวม	54	16.982			
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.286	1.095	3.593	.020*
ภายในกลุ่ม	51	15.550	.305		
รวม	54	18.836			
ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล					
ระหว่างกลุ่ม	3	.853	.284	.806	.496
ภายในกลุ่ม	51	17.983	.353		
รวม	54	18.836			
ด้านการจัดการความรู้					
ระหว่างกลุ่ม	3	2.412	.804	2.166	.103
ภายในกลุ่ม	51	18.933	.371		
รวม	54	21.345			
ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้					
ระหว่างกลุ่ม	3	1.353	.451	1.486	.230
ภายในกลุ่ม	51	15.483	.304		
รวม	54	16.836			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	3	.898	.299	1.890	.143
ภายในกลุ่ม	51	8.083	.158		
รวม	54	8.982			

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก โดยภาพรวม จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า บุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือกที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม ไม่แตกต่างกัน

4.4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม

ตารางที่ 4.20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ f-test ในการเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ด้านพฤติกรรมการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	2	.207	.103	.321	.727
ภายในกลุ่ม	52	16.775	.323		
รวม	54	16.982			
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	2	.813	.407	1.173	.317
ภายในกลุ่ม	52	18.023	.347		
รวม	54	18.836			

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล					
ระหว่างกลุ่ม	2	.313	.157	.440	.647
ภายในกลุ่ม	52	18.523	.356		
รวม	54	18.836			
ด้านการจัดการความรู้					
ระหว่างกลุ่ม	2	.954	.477	1.216	.305
ภายในกลุ่ม	52	20.392	.392		
รวม	54	21.345			
ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้					
ระหว่างกลุ่ม	2	.795	.397	1.288	.285
ภายในกลุ่ม	52	16.042	.308		
รวม	54	16.836			
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	2	.082	.041	.239	.788
ภายในกลุ่ม	52	8.900	.171		
รวม	54	8.982			

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองสามควายเผือก จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน พบว่า บุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือกที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม ไม่แตกต่างกัน ในภาพรวมและรายด้าน

4.5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม

ตารางที่ 4.21 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ f-test ในการเปรียบเทียบ
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก
จังหวัดนครปฐม จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ด้านพฤติกรรมการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.361	.680	2.265	.114
ภายในกลุ่ม	52	15.621	.300		
รวม	54	16.982			
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.959	.980	3.018	.058
ภายในกลุ่ม	52	16.877	.325		
รวม	54	18.836			
ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล					
ระหว่างกลุ่ม	2	2.648	1.324	4.252	.019*
ภายในกลุ่ม	52	16.189	.311		
รวม	54	18.836			
ด้านการจัดการความรู้					
ระหว่างกลุ่ม	2	.518	.259	.646	.528
ภายในกลุ่ม	52	20.828	.401		
รวม	54	21.345			
ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้					
ระหว่างกลุ่ม	2	.046	.023	.071	.932
ภายในกลุ่ม	52	16.791	.323		
รวม	54	16.836			

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.361	.680	4.642	.014*
ภายในกลุ่ม	52	7.621	.147		
รวม	54	8.982			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือกโดยภาพรวม จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน พบว่า บุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือกที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบความต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ เชฟเฟ (Scheffe')

ตารางที่ 4.22 การเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก โดยภาพรวม จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ระดับตำแหน่งงาน	ผู้บริหารท้องถิ่น	หัวหน้ากอง	พนักงานส่วนเทศบาล
\bar{X}	3.57	4.00	4.05
ผู้บริหารท้องถิ่น	3.57	-	-.475*
หัวหน้ากอง	4.00	-	-.047
พนักงานส่วนเทศบาล	4.05	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .005

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์หองค์การแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก โดยภาพรวม จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน พบว่า บุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือกที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวม ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 1 คู่ คือ ตำแหน่งผู้บริหารส่วนท้องถิ่น กับพนักงานส่วนเทศบาล

ตารางที่ 4.23 การเปรียบเทียบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน

ระดับตำแหน่งงาน		ผู้บริหารท้องถิ่น	หัวหน้ากอง	พนักงานส่วน เทศบาล
	\bar{X}	3.57	4.20	4.23
ผู้บริหารท้องถิ่น	3.57	-	-.629	-.661*
หัวหน้ากอง	4.20		-	-.033
พนักงานส่วน เทศบาล	4.23			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .005

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์หองค์การแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล จำแนกตามระดับตำแหน่งงาน พบว่า บุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือกที่มีระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคลต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 1 คู่ คือ ตำแหน่งผู้บริหารส่วนท้องถิ่น กับพนักงานส่วนเทศบาล

4.6 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามคเวียงฝือก จังหวัดนครปฐม

ตารางที่ 4.24 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสถิติ f-test ในการเปรียบเทียบ
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามคเวียงฝือก
จังหวัดนครปฐม จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ด้านพลวัตการเรียนรู้					
ระหว่างกลุ่ม	4	2.808	.702	2.476	.056
ภายในกลุ่ม	50	14.174	.283		
รวม	54	16.982			
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร					
ระหว่างกลุ่ม	4	2.577	.644	1.981	.112
ภายในกลุ่ม	50	16.259	.325		
รวม	54	18.836			
ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล					
ระหว่างกลุ่ม	4	3.744	.936	3.101	.023*
ภายในกลุ่ม	50	15.092	.302		
รวม	54	18.836			
ด้านการจัดการความรู้					
ระหว่างกลุ่ม	4	2.679	.670	1.794	.145
ภายในกลุ่ม	50	18.666	.373		
รวม	54	21.345			
ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้					
ระหว่างกลุ่ม	4	1.494	.373	1.217	.315
ภายในกลุ่ม	50	15.342	.307		
รวม	54	16.836			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	4	1.361	.340	2.232	.079
ภายในกลุ่ม	50	7.621	.152		
รวม	54	8.982			

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือกโดยภาพรวม จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด พบว่า บุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือกที่มีสังกัดหน่วยงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม ไม่แตกต่างกัน

4.7 ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม

ตารางที่ 4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในระดับองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม

ปัจจัยภายในระดับองค์กรกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้			
		ปัจจัยภายในองค์กร	ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ปัจจัยภายในองค์กร	Pearson Correlation	1	.975*
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	Pearson Correlation	.975	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	55	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในระดับองค์การกับระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควางเือก จังหวัดนครปฐม พบว่า ปัจจัยภายในโดยรวมมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควางเือก จังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาในเป็นเทศบาลเมืองสามควางเือกให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 4.26 จำนวนและร้อยละข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาในเป็นเทศบาลเมืองสามควางเือก ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ลำดับ	แนวทางในการพัฒนาในเป็นเทศบาลเมืองสามควางเือกให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ความถี่	ร้อยละ
1	ผู้บริหารควรกระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ	2	11.1
2	ควรมีกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม	3	16.7
3	ผู้บริหารจะต้องมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในการทำงาน รวมทั้งองค์ความรู้และเทคนิคในการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการเรียนรู้	1	5.6
4	ส่งเสริมและพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมอบหมายงานที่สำคัญและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามาร่วมแก้ปัญหาในการทำงาน	2	11.1
5	พัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรโดยส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาต่อ เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาจิตสำนึก วิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานทักษะการใช้เทคโนโลยี	2	11.1

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

ลำดับ	แนวทางในการพัฒนาในเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือกให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ความถี่	ร้อยละ
6	ควรมีการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาให้พนักงานได้พัฒนาความรู้เทคนิคการคิดอย่างมีรูปแบบ ทั้งการใช้เพื่อพัฒนางาน และนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน	1	5.6
7	ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการระดมความคิดในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ	4	22.2
8	ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ ไม่ควรจัดทำโดยใช้เฉพาะเจ้าหน้าที่บางคน	1	5.6
9	ควรพัฒนาตัวเองให้มีความรู้ ความสามารถ และมีวิสัยทัศน์ในการคิดอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการร่วมมือกันระดมสมองเพื่อพัฒนาองค์กร	2	11.1
รวม		18	100.0

จากตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาในเป็นเทศบาลเมือง สามควายเผือกให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปได้ดังนี้

อันดับที่ 1 ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการระดมความคิดในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ ค่าความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 22.2

อันดับที่ 2 ควรมีกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม ค่าความถี่เท่ากับ 3 คิดเป็นร้อยละ 16.7

อันดับที่ 3 คือ 1) ผู้บริหารควรกระตุ้นให้บุคลากรสนใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ 2) ส่งเสริมและพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยมอบหมายงานที่สำคัญและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมแก้ปัญหาในการทำงาน 3) พัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรโดยส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาต่อ เข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาจิตสำนึก วิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานทักษะการใช้เทคโนโลยี 4) ควรพัฒนาตัวเองให้มีความรู้ความสามารถ และมีวิสัยทัศน์ในการคิดอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมการร่วมมือกันระดมสมองเพื่อพัฒนาองค์กร ค่าความถี่เท่ากับ 2 คิดเป็นร้อยละ 11.1

อันดับที่ 4 1) ผู้บริหารต้องมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในการทำงานรวมทั้งองค์ความรู้ และเทคนิคในการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ 2) ควรมีการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาให้พนักงานได้พัฒนาความรู้เทคนิคการคิดอย่างมีรูปแบบ ทั้งการใช้เพื่อพัฒนางาน และนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน 3) ควรเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ ไม่ควรจัดทำโดยใช้เฉพาะเจ้าหน้าที่บางคน ค่าความถี่เท่ากับ 1 คน คิดเป็น ร้อยละ 5.6



บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควางเือก จังหวัดนครปฐม มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควางเือก และปัจจัยภายในระดับองค์กร 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควางเือก จังหวัดนครปฐม และ 3) เสนอแนะแนวทางการพัฒนาสำนักงานเทศบาลเมืองสามควางเือก จังหวัดนครปฐม ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

1. สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควางเือก จังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยสามารถสรุปตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1.1 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามควางเือก และปัจจัยภายในระดับองค์กร พบว่า

1.1.1 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควางเือก จังหวัดนครปฐมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ ด้านการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 รองลงมาได้แก่ ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 และด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00

1.1.2 ระดับปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้ดังต่อไปนี้ ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 รองลงมาได้แก่ ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 และด้านยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านภาวะนำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98

1.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม

ตารางที่ 5.1 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1. ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน	
1.1 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศที่แตกต่างกันส่งผลกระทบต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม	ปฏิเสธสมมติฐาน
1.2 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุที่แตกต่างกันส่งผลกระทบต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม	ยอมรับสมมติฐาน
1.3 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลกระทบต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม	ปฏิเสธสมมติฐาน
1.4 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลกระทบต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม	ปฏิเสธสมมติฐาน
1.5 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลกระทบต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม	ยอมรับสมมติฐาน
1.6 ปัจจัยส่วนบุคคลด้านหน่วยงานที่สังกัดที่แตกต่างกันส่งผลกระทบต่อระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม	ปฏิเสธสมมติฐาน
2. ปัจจัยภายในระดับองค์กรมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามค้ายเฟือก จังหวัดนครปฐม	ยอมรับสมมติฐาน

1.3 แนวทางการพัฒนาในเป็นเทศบาลเมืองสามควายเผือกให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถสรุปรายละเอียด 2 อันดับแรก คือ 1) ควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการระดมความคิดในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ และ 2) ควรมีกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม

2. อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐมสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และปัจจัยภายในของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐม

2.1.1 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามควายเผือก จังหวัดนครปฐมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรเทศบาลเมืองสามควายเผือก มีคุณสมบัติตามองค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ ผู้ปฏิบัติมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีแบบแผนความคิดความอ่าน มีการคิดอย่างเป็นระบบมีความรอบรู้แห่งตน มีการเรียนรู้เป็นทีม ซึ่งให้เห็นว่าเทศบาลเมืองสามควายเผือกได้นำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้มาพัฒนาและปรับใช้ในองค์กร เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนะข้างบุคลากรในเทศบาลเมืองสามควายเผือกให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1999) กล่าวไว้ว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้นอยู่ที่การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้และความสามารถในการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร โดยองค์กรมีบทบาทเป็นผู้สร้างและผู้สนับสนุนการเรียนรู้ ทำให้การเรียนรู้เป็นวัฒนธรรมองค์กร และมีทฤษฎีการเรียนรู้เป็นตัวนำเมื่อบุคคลได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะเป็นผลทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและพัฒนาไปในทางที่ดีด้วย และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ไชยสิทธิ์ ปิยะมาตย์ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับผลการศึกษาของรัชพล ศรีธรรม (2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ของสถานศึกษาในเขตเศรษฐกิจชายแดนจังหวัดเชียงราย ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้

1) ด้านพลวัตการเรียนรู้ พบว่า อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บุคลากรของเทศบาลมีความกระตือรือร้นที่จะศึกษา/แสวงหาความรู้เพื่อปรับคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเทศบาลเมืองสามคเวียงเพื่ออกมีการมอบหมายภาระให้บุคลากรอย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรจึงต้องมีความรู้ ความสามารถในหน้าที่ของตนเองที่ปฏิบัติงานอยู่ และต้องศึกษาค้นคว้าและพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ตามที่ได้รับกรอบการพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีคุณลักษณะ ใฝ่รู้ สนใจเสาะแสวงหาความรู้อยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (1996) กล่าวว่า พลวัตการเรียนรู้เป็นแกนสำคัญของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยบุคคลจะเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากทักษะ คือ ความคิด ความเข้าใจเชิงระบบรูปแบบความคิด ความมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ การเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเอง การสนทนา และสอดคล้องกับผลการศึกษาของศิรินุช คุณานนท์ (2553) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พบว่า ศักยภาพขององค์การในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านพลวัตการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก

2) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรเทศบาลเมืองสามคเวียงเพื่ออกพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อให้องค์การเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ประกอบกับผู้บริหารเองก็ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมายขององค์กรไว้แล้วเพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนการทำงาน ให้ขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (1996) กล่าวว่า การปรับเปลี่ยนองค์การ เป็นการกำหนดให้คนเกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน มีกระบวนการต่าง ๆ เกิดขึ้น และดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง ภายใต้วิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งเป็นความคาดหวังร่วมกันของทุกคนในองค์กร อีกทั้งยังมีโครงสร้างองค์การ และวัฒนธรรมองค์การที่เป็นการสนับสนุนให้ทุกภาคส่วน ทำหน้าที่อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุระระบำ (2562) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของเทศบาลไทย พบว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเทศบาล ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การอยู่ในระดับมาก

3) ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารเห็นความสำคัญของการส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลเมืองสามคเวียงเพื่ออก จึงสนับสนุนให้เข้ารับการอบรมในด้านต่าง ๆ ให้มีความรู้ความชำนาญมากขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์แก่องค์การ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการดำเนินงาน

เพื่อแบ่งหน้าที่ตามส่วนงานที่รับผิดชอบได้ตรงตามความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (1996) กล่าวว่า การเสริมความรู้ เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่บุคลากรอย่างทั่วถึงกัน ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรได้ฝึกฝนการเรียนรู้และค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากขึ้น รวมถึงการได้มีอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้ผลลัพธ์จากสิ่งที่คุณได้ตัดสินใจลงไปอีกด้วย และสอดคล้องกับผลการศึกษาของปราณีตันประยูร (2560) ได้ศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา พบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคลอยู่ในระดับมาก

4) ด้านการจัดการความรู้ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเทศบาลเมืองสามคเวียงเฝ้าจำเป็นจำเป็นต้องมีการจัดการความรู้ เนื่องจากความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรนั้นมีความแตกต่างกันไปตามสายงาน ซึ่งจะต้องมีแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคคล กลุ่ม มีการรวบรวมจัดเก็บความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวก และสามารถนำความรู้ที่ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชีระ รุญเจริญ (2550) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมาย 3 ประการไปพร้อม ๆ กันคือการบรรลุเป้าหมายของงาน การบรรลุเป้าหมายพัฒนาคน และการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของไชยสิทธิ์ ปิยะมาตย์ (2556) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก ด้านการจัดการความรู้อยู่ในระดับมาก

5) ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว การปฏิบัติงานต่าง ๆ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติรวมทั้งการจัดเก็บข้อมูลขององค์กรและการจัดการความรู้ในองค์กร เทศบาลเมืองสามคเวียงเฝ้าจึงมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างกว้างขวาง ซึ่ง Marquardt (1996) ระบุว่าเทคโนโลยีเป็นระบบย่อยขององค์กร องค์กรใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการทำงาน การสร้างเครือข่าย เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการเรียนรู้ ทั้งนี้รวมทั้งกระบวนการทางเทคนิค ระบบและโครงสร้างองค์กรที่ต้องอาศัยความร่วมมือ การแนะนำ การประสานงาน และแลกเปลี่ยนทักษะด้านความรู้ร่วมกัน เทคโนโลยีจึงเป็นปัจจัยสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของประกาย ศิริสำราญ (2562) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็น

องค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พบว่า ปัจจัยด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.1.2 ระดับปัจจัยภายในองค์การที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากเทศบาลนครสามควายเผือก เป็นหน่วยงานที่มีระบบบริหารจัดการภายในองค์การที่สนับสนุนให้เทศบาลเกิดการเรียนรู้ภายในองค์การ สอดคล้องกับผลการวิจัยของประกาย ศิริสำราญ (2562) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับพรนรี พิษนาหาริ (2563) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลยุติธรรม พบว่า ปัจจัยภายในของสำนักงานศาลยุติธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้

1) ด้านภาวะนำ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เทศบาลเมืองสามควายเผือก มีผู้บริหารองค์การที่มีภาวะผู้นำ เพื่อเป็นผู้ตัดสินใจ ดำเนินการ หรือกำหนดนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ สอดคล้องกับ Moskowitz (2008) ที่ระบุว่าผู้นำมีส่วนสำคัญในการผลักดัน ขับเคลื่อนองค์การให้แข่งขันและอยู่รอดได้ องค์ประกอบสำคัญที่ทุกองค์การจะขาดเสียมิได้คือ บุคคลที่กำหนดทิศทาง อนาคตขององค์การ และเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อกิจกรรมของบุคคลกลุ่มในองค์การ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ บุคคลผู้นั้นคือผู้นำองค์การ ดังนั้นผู้นำจึงเป็นผู้ที่ร่วมพลังทั้งหมดในองค์การเพื่อพาให้องค์การบรรลุเป้าหมาย การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องอาศัยผู้นำเป็นพลังขับเคลื่อนองค์การ ไปข้างหน้า และลักษณะสำคัญของผู้นำที่จะนำองค์การอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของไชยสิทธิ์ ปิยะมาตย์ (2556) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2) ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเทศบาลเมืองสามควายเผือกให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ เพราะนโยบายของเทศบาลเมืองสามควายเผือกมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรทั้งทางวิชาการและทักษะการปฏิบัติงาน มีการจัดส่งเข้าร่วมกิจกรรม ฝึกอบรม ประชุมสัมมนา และการศึกษาต่อ ทำให้บุคลากรของเทศบาลเมืองสามควายเผือกต้องมีการตื่นตัว พัฒนานตนเองเพื่อให้ความรู้ความสามารถสูงขึ้น ซึ่งการจะทำเช่นนั้นได้บุคลากรต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพราะการเรียนรู้จะนำพามูลค่า ทิม และองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การเรียนรู้จึงมีความสำคัญ

ในองค์การแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (1996) กล่าวว่า การเรียนรู้ทำให้บุคคลสามารถเพิ่มพูนความรู้ ได้รับความรู้ใหม่ และทำให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ และลึกซึ้งที่ส่งผลให้บุคคลนั้นเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการกระทำที่ส่งผลในด้านสติปัญญา ด้านทักษะความชำนาญ และด้านอารมณ์ การเรียนรู้ที่ดีที่สุดซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการกระทำของบุคคลได้นั้นจะเกิดขึ้นจากแรงจูงใจเป็นสำคัญ ผู้บริหารหรือผู้นำขององค์การจึงต้องสนับสนุน ส่งเสริม และอำนวยความสะดวกให้บุคลากรในองค์การเกิดการพัฒนาและการเรียนรู้ จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของประกาย ศิริสำราญ (2562) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3) ด้านวิสัยทัศน์ขององค์การ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าวิสัยทัศน์ขององค์การนั้นเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์การ เป็นการทำบุคลากรเทศบาลเมืองสามกวางเพื่อสามารถมองเห็นอนาคต รวมถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์การว่าจะไปในทิศทางใด และกำหนดทิศทาง แนวทางการปฏิบัติงานของตนเองที่สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันกับองค์การได้ สอดคล้องกับ พิเชิต เทพวรรณ (2555) กล่าวว่า วิสัยทัศน์จะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งเข้าสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง และผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด และความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมกันทำกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันในที่สุด การมีวิสัยทัศน์ร่วมจึงมีความสำคัญในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของพัชรกัญญ์ เมธาอักษรเกียรติ (2561) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า วิสัยทัศน์ขององค์การมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

4) ด้านยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเทศบาลได้มีการวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อยเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเทศบาลให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (1996) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาเป็นการกำหนดให้บุคคลทำงานร่วมกันอย่างมีแบบแผน มีกระบวนการต่าง ๆ เกิดขึ้นและดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชพล ศรีธรรม (2559) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตเศรษฐกิจชายแดนจังหวัดเชียงราย พบว่า ศักยภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาอยู่ในระดับมาก

5) ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าลักษณะงานของบุคลากรเทศบาลเมืองสามคเวายเพื่อจะต้องมีการทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุมนัดหมายร่วมกันตลอด มีการทำงานร่วมกันการเรียนรู้เป็นทีมมีความสำคัญต่อทีมเพราะทำให้บุคคลในทีมเกิดการเรียนรู้ว่าจะทำงานร่วมกันอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพ และเพื่อให้องค์การบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพเช่นกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1990) ระบุการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมในองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ (informal) จะก่อให้เกิดความคิดร่วมกันภายในองค์กร นำไปสู่ความรู้ใหม่ ผลที่ได้จากการเรียนรู้เป็นทีมจะมีศักยภาพสูงกว่าผลที่ได้จากการเรียนรู้ของระดับปัจเจกบุคคลมารวมกันการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจึงเป็นปัจจัยหนึ่งของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับผลการศึกษานภาพร หัสไพทรทอง (2562) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับมาก

6) ด้านบรรยากาศในการทำงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เทศบาลเมืองสามคเวายเฟือกเป็นหน่วยงานที่มีโครงสร้างองค์กร กฏระเบียบ วิธีปฏิบัติ นโยบายและเป้าหมายองค์กรที่ชัดเจน มีบรรยากาศองค์กรที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้บทบาทความรับผิดชอบของตนเอง รับรู้ถึงสายการบังคับบัญชา สอดคล้องกับแนวคิดของ สมยศ นาวิการ (2551) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรที่ดีจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และบรรยากาศขององค์กรที่ดีจะส่งผลให้บุคลากรมีการทำงานที่ดีขึ้น และสอดคล้องกับผลการศึกษาของพนริ พิชนาหาริ (2563) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานสาลยุติธรรม พบว่า ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานสาลยุติธรรม ด้านบรรยากาศในการทำงานอยู่ในระดับมาก

2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวายเฟือก จังหวัดนครปฐม

2.2.1 การเปรียบเทียบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามคเวายเฟือก จังหวัดนครปฐม โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรเทศบาลเมืองสามคเวายเฟือก จังหวัดนครปฐมที่มีอายุ และระดับตำแหน่งงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเป็นเทศบาลเมืองสามคเวายเฟือก จังหวัดนครปฐม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุนิสา อ่อนสี (2558) ทำการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ช.การช่าง (ลาว) จำกัด

ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่มี อายุ และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านเพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัดไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของปราณี ต้นประยูร (2560) ได้ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนที่มีเพศ สถานภาพ อายุการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของนภาพร หัสไพฑรทอง (2562) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ความแตกต่างด้านเพศ สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงานในภาพรวมพบว่า มีการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน

2.2.2 ปัจจัยภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเป็นเทศบาลเมืองสามกวางเยือก จังหวัดนครปฐม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ปัจจัยภายในองค์กรดังกล่าวนี้เป็นปัจจัยในการบริหารงานที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ โครงสร้างขององค์กร การจัดองค์การและกระจายอำนาจโดยมีระบบควบคุม มีการใช้รูปแบบและวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับลักษณะงาน เสริมสร้างการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีในการทำงาน การบริหารงานบุคลากรและปลูกฝังให้บุคลากรมีค่านิยมร่วมกันที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายสูงสุด รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งผลการศึกษาสอดคล้องกับ สอดคล้องกับงานวิจัยของดวงนภา เสมทับ (2558) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดฉะเชิงเทรา ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านบรรยากาศองค์กร ด้านการบริหารจัดการ ด้านภาวะผู้นำ ด้านพันธกิจและยุทธศาสตร์ ด้านการจูงใจอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของรัชพล ศรีธรรม (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในเขตเศรษฐกิจชายแดนจังหวัดเชียงรายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการ ปัจจัยโครงสร้างของสถานศึกษา ปัจจัยการพัฒนาบุคคลและทีมงาน ปัจจัยเทคโนโลยีและระบบงานส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก

2.3 แนวทางการพัฒนาสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก จังหวัดนครปฐม

ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่าควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการระดมความคิดในองค์การอย่างสม่ำเสมอ มีค่าความถี่มากที่สุด รองลงมาคือ ควรมีกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (1994) ที่กล่าวว่า iva การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น ควรให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม โดยที่การทำงานแบบนี้ สมาชิกในทีมจะนำเอาทักษะและความรู้ที่สะสมมาแก้ปัญหาและพัฒนาความคิดใหม่ๆ ในองค์การ การเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพสมาชิกในทีมควรมาจากหลาย ๆ หน่วยงานภายในองค์การ บุคลากรจะถูกฝึกฝนในกิจกรรมหลาย ๆ อย่างหมุนเวียนสลับสับเปลี่ยนหน้าที่กันไปในทีม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และร่วมมือร่วมใจกัน และสอดคล้องกับการศึกษาของสุภะรัฐ ยอดระบำ (2561) ศึกษาเรื่อง การมุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลเกาะคำ เทศบาลเมืองกระบี่ และเทศบาลนครขอนแก่น พบว่า การส่งเสริมในการทำงานเป็นทีมจะทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยบูรณาการการเรียนรู้เข้ากับการทำงานที่ดำเนินการตามปกติอย่างต่อเนื่อง

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

3.1.1 พลวัตการเรียนรู้ เทศบาลเมืองสามค้ายเผือกควรควรมีนโยบาย แผนงาน/โครงการ และมีการดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาด้านทักษะเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม

3.1.2 การปรับเปลี่ยนองค์การ เทศบาลเมืองสามค้ายเผือกควรปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายในให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรทำงานได้ง่ายและสะดวกขึ้นพร้อมเปิดโอกาสและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน

3.1.3 การเสริมความรู้แก่บุคคล เทศบาลเมืองสามค้ายเผือกควรถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ และสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความรู้ได้เผยแพร่ความรู้และทักษะแก่บุคลากรอื่นของเทศบาลในทุกระดับและทุกหน้าที่อย่างเท่าเทียม

3.1.4 การจัดการความรู้ เทศบาลเมืองสามค้ายเผือกควรพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อสร้างการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรทั่วทั้งองค์การและในทุกสายงาน

3.1.5 การนำเทคโนโลยีไปใช้ เทศบาลเมืองสามค้ายเพื่อควรส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเทศบาลนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้บริการแก่ประชาชนทำให้ได้รับความสะดวกและรวดเร็ว

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับเทศบาลอื่น ๆ ในจังหวัดนครปฐมเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้ได้ภาพรวมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสามารถพิจารณาได้ว่าส่วนงานใดมีจุดอ่อนจุดแข็งที่ควรได้รับการส่งเสริม และพัฒนาต่อไป

3.2.2 ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองสามค้าย



บรรณานุกรม

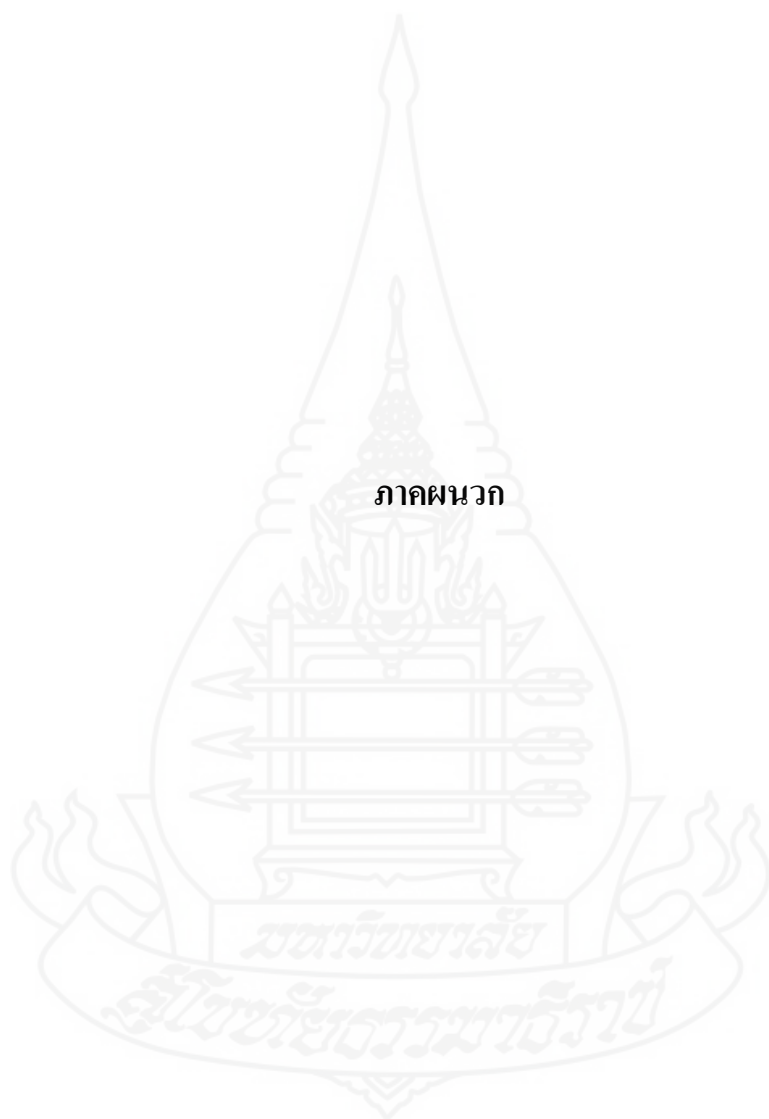


บรรณานุกรม

- กรกช ชิวโรรส. (2556). การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กร บริหารส่วน ตำบลน้ำจืดน้อย.. (งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- โกวิทย์ พวงงาม. (2553). มิติใหม่การปกครองท้องถิ่น กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- ชัยยนต์ เพาพาน. (2554). การพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้: ศึกษากรณี เทศบาลสงเปลือย อำเภอนามน จังหวัดกาฬสินธุ์. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, กาฬสินธุ์.
- ชุตินันท์ มุ่งการนา. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร. (งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ฐาปณีย์ เปรียญกุล. (2556). องค์กรแห่งการเรียนรู้ในตำบลโคกสะอาด. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ดวงนภา เสมทับ. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในจังหวัดฉะเชิงเทรา. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- นภาพร หัสไทรทอง. (2562). แนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.
- นิมิตร เอียนะ. (2560). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานอัยการจังหวัดลำปาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ลำปาง.
- นิมิตรา สิงห์ทองอยู่. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมและวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของกรมจเรทหารบก. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2553). สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: เรือนแก้วการพิมพ์.
- ปราณี ต้นประยูร. (2560). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.

- ภาคภูมิ ฤกษ์เมธ. (2555). *กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์การแห่งการเรียนรู้ (Human Resource Strategy and Learning Organization)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- มงคลชัย วิริยะพินิจ. (2556). *รวมแนวคิดหลากหลายมุมมอง องค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ ภาควิชาการ. กรุงเทพฯ: ส่องสยาม.*
- รัชพล ศรีธรรม. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในเขตเศรษฐกิจชายแดนจังหวัดเชียงราย. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่.*
- สนธิ ไสยคล้าย. (2556). *ภาวะผู้นำและองค์การแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลนครหาดใหญ่จังหวัด สงขลา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ 2556).* มหาวิทยาลัยมหิดล, นครปฐม.
- สุนิสา อ่อนสี. (2558). *ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของบริษัท ข.การช่าง (ลาว) จำกัด. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี).*
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2540). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: ชีระป้อมวรรณกรรม.*
- วีรวิฑูร มาฆะศิริรานนท์. (2541). *การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.*
- David, A. (1997). Transformational Leadership and Organizational Learning: Leader Actions that Stimulate Individual and Group Learning. *Dissertation Abstracts International*, 58(3), 692.
- Hargreaves, P., & Jarvis, P. (1998). *The Human resource development handbook*. London: Clays.
- Holloway, W. V. (1951). *State and Local government in the United States*. New York: Mc Graw-Hill.
- John, C. J. (1957). *Business fluctuations, growth, and economic stabilization: a reader*. New York: Random House.
- Marquardt, M. J. (1996). *Building the Learning Organization: A System Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: McGraw-Hill.
- Montagu, H. G. (1984). *Comparative Local Government*. Great Britain: William Brendon and Son.
- Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Wit, D. (1967). *A Comparative Survey of Local Govt and Administration*. Bangkok: Kurusapha Press.

ภาคผนวก





เรื่อง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก

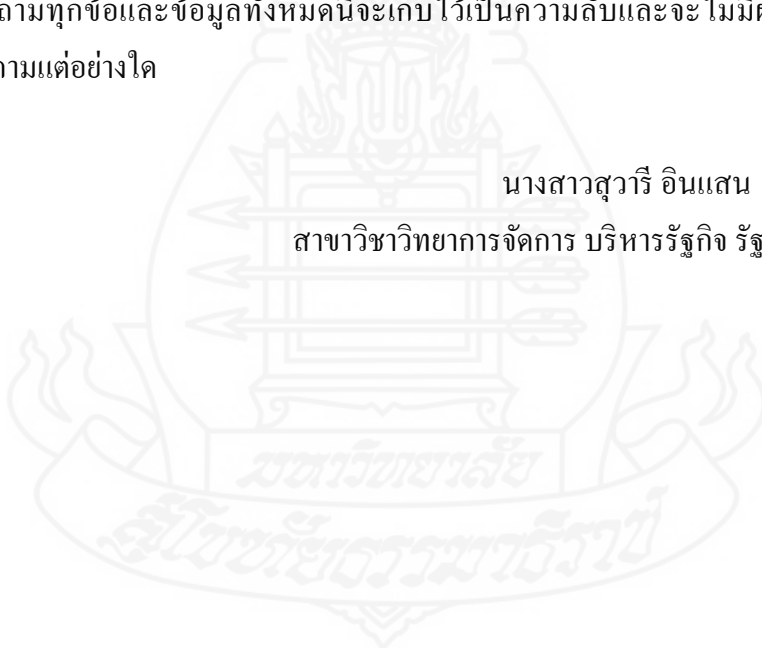
คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ศึกษาหาความรู้ความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลตำบลเทศบาลเมืองสามค้ายเผือก ซึ่งคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามจะนำมาซึ่งประโยชน์อย่างยิ่งในเรื่องของการพัฒนาองค์การเทศบาลเมืองสามค้ายเผือกให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อเป็นข้อมูลแก่บุคคล หรือหน่วยงานอื่นๆ เพื่อที่จะใช้ในการพัฒนาโครงการต่อไป

โดยทั้งนี้ขอความกรุณาผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านตอบตามสภาพความเป็นจริงตอบแบบสอบถามทุกข้อและข้อมูลทั้งหมดนี้จะเก็บไว้เป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด

นางสาวสุวารี อินแสน

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ บริหารรัฐกิจ รัฐประศาสนศาสตร์



ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง • หน้าข้อความที่เป็นจริง หรือกรอกข้อความลงในช่องว่าง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ไม่เกิน 20 ปี

20- 30 ปี

31-40 ปี

40-50 ปี

51-60 ปี

3. ระดับการศึกษา

ประถมศึกษา-มัธยมศึกษา

ปวท/ปวช/ปวส

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4 ระยะเวลาในการทำงาน

ไม่เกิน 5 ปี

6 ถึง 10 ปี

10 ปีขึ้นไป

5 ระดับตำแหน่งงาน

ผู้บริหารท้องถิ่น

หัวหน้ากอง

พนักงานส่วนเทศบาล

อื่นๆ(โปรดระบุ.....)

6.หน่วยงานที่สังกัด

หัวหน้าสำนักปลัดเทศบาล

สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

กองคลัง

กองช่าง

กองการศึกษา

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวยฝือก โดยวัดจากองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเสริมความรู้แก่บุคคล การจัดการความรู้ และการนำเทคโนโลยีไปใช้ โดยกำหนดเกณฑ์การวัดระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับมากที่สุด	กำหนดคะแนนเท่ากับ 5
ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับมาก	กำหนดคะแนนเท่ากับ 4
ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับปานกลาง	กำหนดคะแนนเท่ากับ 3
ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับน้อย	กำหนดคะแนนเท่ากับ 2
ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับน้อยที่สุด	กำหนดคะแนนเท่ากับ 1

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ และพิจารณาว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวยฝือกอยู่ในระดับใดโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	องค์ประกอบการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				
		1	2	3	4	5
1.ด้านพลวัตการเรียนรู้						
1	หน่วยงานจัดให้มีการดำเนินงานด้านจัดการความรู้ และส่งเสริมบุคลากรให้ได้เรียนรู้ถึงวิธีการจัดการความรู้และสะสมความรู้เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ					
2	หน่วยงานมีนโยบาย แผนงาน/โครงการ และมีการดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาด้านทักษะเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม					
3	ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้แก่บุคลากรโดยให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					

ข้อ	องค์ประกอบที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้				
		1	2	3	4	5
4	ผู้บริหารให้ความสำคัญพร้อมกับเปิดโอกาสให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างกัน					
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใช้วิธีการทำงานใหม่ ๆ ในการพัฒนาการทำงานและปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					
6	บุคลากรของเทศบาลมีความกระตือรือร้นที่จะศึกษา/แสวงหาความรู้เพื่อปรับคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ					
2.ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร						
7	การปรับเปลี่ยนโครงสร้างงาน สายการบังคับบัญชา และระบบการบริหารเป็นการภายในช่วยให้การดำเนินงานของเทศบาลที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน และบุคลากรมีความคล่องตัวและง่ายต่อการปฏิบัติงาน					
8	หน่วยงานมีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ					
9	การดำเนินงานของหน่วยงานภายในเทศบาลสามารถเป็นแบบอย่างให้หน่วยงานและองค์กรในภาคส่วนอื่นได้					
10	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายในให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทำให้บุคลากรทำงานได้ง่ายและสะดวกขึ้นพร้อมเปิดโอกาสและส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน					

ข้อ	องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้				
		1	2	3	4	5
11	บุคลากรพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและหน่วยงาน					
12	บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปรับปรุงการทำงานของตนเองเพื่อทำให้วิสัยทัศน์และเป้าหมายของหน่วยงานประสบผลสำเร็จ					
3.ด้านการเสริมความรู้แก่บุคคล						
13	เทศบาลดำเนินการให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกเพื่อนำข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานและองค์การ					
14	เทศบาลจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ เช่น กลุ่มชาวบ้าน ชุมชนสมาคม หรือ สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา					
15	เทศบาลจัดงบประมาณเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมการอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาความรู้ร่วมกันกับหน่วยงานอื่นๆ					
16	ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ และสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความรู้ได้เผยแพร่ความรู้และทักษะแก่บุคลากรอื่นของเทศบาลในทุกระดับและทุกหน้าที่อย่างเท่าเทียม					
17	ผู้บริหารสนับสนุนให้ท่านเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์ของหน่วยงาน					
18	ผู้บริหารพร้อมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ ของบุคลากรเพื่อนำไปพัฒนาการดำเนินงานของเทศบาล					

ข้อ	องค์ประกอบที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้				
		1	2	3	4	5
19	บุคลากรพร้อมรับและแลกเปลี่ยนความรู้แก่เพื่อนร่วมงานอย่างเป็นและไม่เป็นทางการ					
4.ด้านการจัดการความรู้						
20	เทศบาลมีวิสัยทัศน์และการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อสร้างการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรทั่วทั้งองค์การและในทุกสายงาน					
21	หน่วยงานของท่านมีการจัดทำคู่มือการทำงานและใช้ระบบใช้ระบบการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง สะดวกและง่ายต่อการใช้งาน					
22	เทศบาลส่งเสริมให้มีการเผยแพร่ข่าวสารคำสั่งต่างๆ ภายในอย่างรวดเร็ว ครบถ้วน ถูกต้อง และตามเวลาจริง					
23	ผู้บริหารเทศบาลได้กำหนดนโยบาย แผนงาน/โครงการด้านการจัดการความรู้พร้อมสนับสนุนให้มีการดำเนินการอย่างจริงจัง					
24	บุคลากรให้ความสำคัญการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ที่เป็นประโยชน์ในหน่วยงานของท่านกับหน่วยงานอื่นและนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาเรียนรู้อยู่เสมอ					
25	บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ในการจัดสัมมนา อบรม และการจัดการความรู้มาใช้เพื่อพัฒนางานขององค์การได้จริง					
5.ด้านกรนำเทคโนโลยีไปใช้						
26	เทศบาลมีการสำรวจความต้องการเพื่อจัดหาเทคโนโลยีต่างๆมาสนับสนุนการปฏิบัติงานรวมถึงการเรียนรู้ให้แก่บุคลากร					

ข้อ	องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้				
		1	2	3	4	5
27	เทศบาลมีการจัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรในทุกระดับเพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
28	เทศบาลมีการใช้เทคโนโลยีเชื่อมโยงข้อมูลระบบการทำงานเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันความต้องการในการบริการประชาชน					
29	ผู้บริหารเทศบาลส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานเทศบาลนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้บริการแก่ประชาชนทำให้ได้รับความสะดวกและรวดเร็ว					
30	บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างให้เทศบาลเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้					
31	บุคลากรมีความรู้และทักษะในการใช้ข้อมูลสารสนเทศเช่นกันใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ					

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์การที่ส่งผลให้เทศบาลเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยประเมินจาก ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การ วิสัยทัศน์ขององค์การ ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา การทำงานร่วมกันเป็นทีม และบรรยากาศในการทำงาน โดยกำหนดเกณฑ์การวัดระดับการส่งผลให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ระดับ ดังนี้

ปัจจัยส่งผลให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับมากที่สุด	กำหนดคะแนนเท่ากับ 5
ปัจจัยส่งผลให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับมาก	กำหนดคะแนนเท่ากับ 4
ปัจจัยส่งผลให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับปานกลาง	กำหนดคะแนนเท่ากับ 3
ปัจจัยส่งผลให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับน้อย	กำหนดคะแนนเท่ากับ 2
ปัจจัยส่งผลให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับน้อยที่สุด	กำหนดคะแนนเท่ากับ 1

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้ และพิจารณาว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเฟื่ออยู่ในระดับใดโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	ปัจจัยภายในระดับองค์กร	ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				
		1	2	3	4	5
ภาวะผู้นำ						
1	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจเป้าหมายและยุทธศาสตร์อย่างชัดเจนมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
2	ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีประสิทธิภาพในการบริหารตนเอง บริหารคน และการบริหารงาน					
3	ผู้บริหารให้สนับสนุนทางวิชาการแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดขวัญและแรงกำลังใจ					
4	ผู้บริหารรู้จักคิดแก้ปัญหาเก่าในแนวทางใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกลในการทำงาน					
5	ผู้บริหารมีนโยบายและดำเนินนโยบายอย่างจริงจัง เพื่อส่งเสริมการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้					
วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร						
6	เทศบาลยอมรับและส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้จากการจัดการความรู้ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน					
7	ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และทักษะที่ได้จากการจัดการความรู้แก่บุคลากรทำให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ					

ข้อ	ปัจจัยภายในระดับองค์การ	ระดับการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้				
		1	2	3	4	5
8	บุคลากรในองค์การถ่ายทอดความรู้และ ประสบการณ์ให้กันและกันจากรุ่นสู่รุ่น					
9	ในการทำงานในหน่วยงานนั้นบุคลากรมีการ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความรู้ซึ่งกันและกัน					
วิสัยทัศน์ขององค์การ						
10	เทศบาลมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายอย่าง ชัดเจนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้					
11	เทศบาลได้กำหนดทิศทางการทำงานเพื่อกระตุ้น ให้บุคลากรตื่นตัวในการพัฒนางานและองค์การ					
12	เทศบาลให้ความสำคัญเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมและ การดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างองค์การ แห่งการเรียนรู้					
13	ผู้บริหารส่งเสริมและสร้างทัศนคติให้เกิดความ ผูกพันต่อองค์การเพื่อสนับสนุนต่อการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้					
14	ผู้บริหารกำหนดบทบาทภารกิจรวมถึงกลยุทธ์การ ปฏิบัติงานต่างๆที่จะสร้างองค์การให้เป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้					
15	บุคลากรสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิด มุมมองและ แนวทางปฏิบัติงานของตนเองให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อประโยชน์ของ องค์การ					
ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนา						
16	วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์การ ด้านการจัดการความรู้และองค์การแห่งการเรียนรู้มี ความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้					

ข้อ	ปัจจัยภายในระดับองค์กร	ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				
		1	2	3	4	5
17	วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กรด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทำให้ท่านทราบว่าต้องทำอะไร อย่างไรและเพื่ออะไร					
18	ท่านได้นำวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้และองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานของท่าน					
19	ท่านได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายประเด็นยุทธศาสตร์ นโยบาย วัตถุประสงค์ในการจัดการความรู้ในองค์กร					
20	เทศบาลมีการประเมินผลติดตามผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง					
การทำงานร่วมกันเป็นทีม						
21	ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้					
22	เทศบาลเปิดโอกาสให้ท่านและเพื่อนร่วมงานได้ร่วมกันสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ด้านการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้					
23	มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระหว่างผู้ร่วมงานอยู่เสมอ					
24	บุคลากรให้ความร่วมมือการแก้ปัญหาและขจัดอุปสรรคที่ขัดขวางในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้					
25	ในการประชุมหน่วยงานบ่อยครั้งมีกระตุ้นให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนางานและองค์กร					

ข้อ	ปัจจัยภายในระดับองค์กร	ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้				
		1	2	3	4	5
26	บุคลากรในองค์กรมีจุดมุ่งหมายตรงกันในเรื่องการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้					
บรรยากาศในการทำงาน						
27	ที่ตั้งและขนาดขององค์กรมีความเหมาะสมและสะดวกสบายในการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้					
28	ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้					
29	การมีปฏิสัมพันธ์และการติดต่อระหว่างเพื่อนร่วมงานที่ดีช่วยส่งเสริมให้การจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้สามารถดำเนินการไปอย่างราบรื่น					
30	เพื่อนร่วมงานเต็มใจในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยไม่ปิดบัง					
31	ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานจะช่วยให้การจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้บรรลุเป้าหมาย					
32	การยอมรับความสามารถระหว่างกันของเพื่อนร่วมงานจะช่วยให้การจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ประสบความสำเร็จ					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
สำนักงานเทศบาลเมืองสามคเวายเพื่อควรมีการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน
องค์ประกอบ ทั้ง 5 อย่างไรโปรดแสดงความคิดเห็น

1. พลวัตการเรียนรู้ (ระดับการเรียนรู้รูปแบบการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้)

.....
.....
.....

2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ และโครงสร้าง)

.....
.....
.....

3. การเสริมความรู้แก่บุคคล (ผู้บริหาร บุคลากร ผู้รับบริการ ชุมชน)

.....
.....
.....

4. การจัดการความรู้ (การแสวงหาความรู้ สร้างความรู้ และการจัดเก็บความรู้ด้วยไอทีการใช้
ประโยชน์)

.....
.....
.....

5. การนำเทคโนโลยีไปใช้ (เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ สนับสนุนการทำงาน)

.....
.....
.....

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวสุวารี อินแสน
วัน เดือน ปีเกิด	14 กุมภาพันธ์ 2531
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
สถานที่ทำงาน	บริษัทเมืองไทยประกันชีวิตสาขานครปฐม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่อาวุโสฝ่ายบริการสาขา

