



การศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหาร
ส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นิภา โตสารเดช

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

สิงหาคม 2557

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



**THE STUDY OF THE DEVELOPMENT TO BE A LEARNING
ORGANIZATION OF BURIRAM PROVINCIAL ADMINISTRATIVE
ORGANIZATION IN MUANG , BURIRAM PROVINCE**

Nipa Tosaradath

**An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Degree of Master of Public Administration Program in Public Administration**

August 2014

Copyright of Buriram Rajabhat University

ชื่อเรื่อง	การศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์		
ผู้วิจัย	นิภา โดसारเดช		
ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ประชัน คณะวัน	ที่ปรึกษาหลัก	
	ดร.วิชาญ จุลหริก	ที่ปรึกษาร่วม	
ปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต	สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	ปีที่พิมพ์	2557

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ใน 6 ด้าน คือ ด้านพลวัต การเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร ด้านการจัดการความรู้ ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ และด้านความเป็นภาวะผู้นำ กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ และมอร์แกน ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 172 คน แล้วทำการสุ่มให้กระจายไปตามกลุ่มภารกิจงานต่าง ๆ ตามสัดส่วน โดยวิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลาก แบบสอบถามมี 3 ลักษณะ คือ แบบตรวจสอบรายการ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบปลายเปิด ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8598 สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. การศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนนอกนั้นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเป็นภาวะผู้นำ รองลงมา คือ ด้านการจัดการความรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร

2. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการฝึกอบรมตามความเหมาะสม และตรงตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารควรยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส และให้เป็นธรรม กับผู้ได้บังคับบัญชาโดยเสมอภาค และควรจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ในห้องสารสนเทศให้เพียงพอ กับบุคลากรในการค้นหาข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

TITEL	The study of the development to be a learning organization of Buriram Provincial Administrative Organization in Muang , Buriram Province		
AUTHOR	Nipa Tosaradath		
ADVISORS	Associate Professor Prajan Kanawan		Thesis Advisor
	Dr.Witchan Juncarick		Co – Advisor
DEGREE	Master of Public Administration	MAJOR	Public Administration
SCHOOL	Buriram Rajabhat University	YEAR	2014

ABSTRACT

The purpose of this study was to find out the development to be a learning organization of Buriram Provincial Administrative Organization in Muang, Buriram Province in 6 aspects, i.e. learning dynamics, organization transformation, personnel empowerment, knowledge management, technology application, and leadership. The samples were 172 personnel of the Provincial Administrative Organization, selected through the table of Krejcie and Morgan and simple random sampling. The research instrument used for collecting the data was a 3-part questionnaire, including check list, 5-rating scale, and open-ended form with its reliability at 0.8598. The statistics used for analyzing the collected data were percentage, mean, and standard deviation. The study results revealed that:

1. The study of the development to be learning organization of Buriram Provincial Organization as a whole was at a high level. When considering each aspect, it showed that the reorganization was at a moderate level while the rest aspects were at high levels. The aspects ranked from the highest to the lowest mean scores were leadership, followed by knowledge management. The lowest mean score was the organization transformation.

2. The highly recommended opinions and suggestions were : the personnel should be trained suitably with their positions; the administrators should be fair, transparent, and treat each personnel equally; Computers in the communication and technology section should be enough provided for personnel to search for information and their knowledge, respectively.

ประกาศคุณูปการ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงโดยได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ประชัน ตะเนวัน ที่ปรึกษาหลัก และ ดร.วิชาญ จุลหริก ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัยที่เอื้ออำนวยและประสานงานในการจัดทำารค้นคว้าอิสระเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน คือ ดร. ผดุงชาติ ยงดี คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์น้อย สุปิงคลัด ข้าราชการบำนาญ อดีตรองนายกเทศมนตรีเมืองบุรีรัมย์ และนายเศรษฐพร เบลูจศรีรักษ์ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือและแก้ไขเครื่องมือสำหรับการวิจัย

ขอขอบพระคุณนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ที่ให้การสนับสนุนทุนการศึกษา คุณแม่ สามี ญาติพี่น้อง และเพื่อนร่วมงานทุกท่าน ที่ให้ความกรุณาช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

ประ โยชน์และคุณค่าอันพึงได้จากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณ แด่บิดา มารดา บุรพจารย์ คณาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่อบรมสั่งสอนให้เกิดสติปัญญา ความรู้และวิชาชีพ ตลอดจนชี้นำคุณธรรมในการดำเนินชีวิตแก่ผู้วิจัย

นิภา โดสารเดช

สารบัญ

	หน้า
หน้าอำนวยการ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
ประกาศนุญการ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ค
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้.....	16
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	28
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร.....	39
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	49
แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น.....	55
บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์.....	70
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	75

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	80
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	80
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	80
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	82
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	83
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	83
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	86
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	96
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	96
วิธีดำเนินการวิจัย.....	96
สรุปผลการวิจัย.....	97
อภิปรายผล.....	98
ข้อเสนอแนะ.....	102
ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้.....	102
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	103
บรรณานุกรม.....	104
ภาคผนวก.....	111
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	112
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ.....	116
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย....	118

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	120
ภาคผนวก จ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	129
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	130

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
4.1 จำนวนและร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	86
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการศึกษากการพัฒนาสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมและรายด้าน.....	88
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการศึกษากการพัฒนาสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านผลวัดการเรียนรู้ โดยภาพรวม และรายข้อ.....	89
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการศึกษากการพัฒนาสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ โดยภาพรวมและรายข้อ.....	90
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการศึกษากการพัฒนาสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร โดยภาพรวมและรายข้อ.....	91
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการศึกษากการพัฒนาสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการจัดการความรู้ โดย ภาพรวมและรายข้อ.....	92
4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการศึกษากการพัฒนาสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ โดย ภาพรวมและรายข้อ.....	93

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการศึกษการพัฒนาสู่การเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านภาวะความเป็นผู้นำ โดย ภาพรวมและรายข้อ.....	94
4.9	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ.....	95

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
2.1 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้.....	20
2.2 การพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.....	27

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันประเทศไทยต้องเผชิญกับกระแสสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การบริหาร และเทคโนโลยี ซึ่งมีผลกระทบต่อ การดำเนินชีวิตและการดำเนินงานของทั้งบุคคลและองค์กรต่าง ๆ เป็นอย่างมาก ทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาพฤติกรรมและศักยภาพของบุคคลในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น การเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของสิ่งแวดล้อมทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองยังเป็นตัวเร่งให้บุคลากรต้องการพัฒนาตนเองมากยิ่งขึ้น เพื่อความสามารถในการที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และองค์กรต้องเอื้อให้คนในองค์กรได้เรียนรู้ อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาความรู้ที่ยั่งยืน การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพโดยใช้แนวทางการบริหาร โดยการทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อมุ่งเน้นและจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา รวมถึงการเรียนรู้แนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดี เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และระดมพลังความคิดและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงรองรับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ ทั้งนี้ เพื่อผลสำเร็จของงานและผลสำเร็จขององค์กร องค์กรใดที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ของโลกในยุคนี้ได้เท่านั้น จึงจะอยู่รอด โดยเฉพาะการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอันจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรในภาพรวม

จากกระแสสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็วดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินชีวิตและการดำเนินงานของทั้งบุคคลและองค์กรต่าง ๆ เป็นอย่างมาก ทำให้เกิดแนวคิดและทฤษฎีใหม่ ๆ การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) จึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กรและทุกคนในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา นำมาใช้ในการพัฒนาตนเองและให้สามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการปรับปรุงและมีขีดความสามารถมากขึ้น เปิดเผยข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน การใช้สายการบังคับบัญชาน้อยลง การมีส่วนร่วมในวัฒนธรรมองค์กร และการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน องค์กรใดที่ไม่มีการเรียนรู้ ไม่มีการเปลี่ยนแปลง องค์กรนั้นก็อาจจะไม่อาจต่อสู้กับกระแสการแข่งขันในยุคของข่าวสารและการพัฒนาองค์กรที่เกิดขึ้นโดยทั่วไปได้ ทรัพยากรบุคคลในยุคต่อจากนี้ไปต้องมีความสามารถ (Competence) มีความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง โดยทุกคน

จะต้องมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง เพิ่มความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) อย่างต่อเนื่อง ด้วยขบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ซึ่งจะครอบคลุมตั้งแต่ตัวปัจเจกบุคคลไปจนถึงตัวองค์กร ที่จะต้อง มีเป้าหมายและระบบงานในการพัฒนาสมาชิกทุกคนในองค์กร โดยมีการส่งเสริมและยกระดับ การเรียนรู้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ กับองค์กรด้านการพัฒนา ทรัพยากรผู้นำ เป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์กร หน่วยงานทุกแห่ง ผู้นำเป็นผู้นำทางไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร และยังเป็นผู้นำองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้า (เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มามะศิริานนท์. 2541 : 13-16)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์เป็นส่วนราชการรูปแบบหนึ่ง มีภารกิจหน้าที่พัฒนาความรู้ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ที่กำหนดให้ "ส่วนราชการต้องพัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการอย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ ในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้" ประกอบกับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์บางคนยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเอง ขององค์กร การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ไม่ถูกต้อง ซึ่งทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานล่าช้าและไม่ทันเวลา และอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความขัดแย้งและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรในองค์กร เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างรวดเร็ว ตามแนวคิด องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ จึงสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติราชการขององค์กร และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ปรับปรุงและเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ของบุคลากรและองค์กร เพื่อนำไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้ในที่สุด

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นข้าราชการเกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างเกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
3. เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เสนอต่อผู้รับผิดชอบหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายและการวางแผนการพัฒนาปรับปรุงองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้นไป

ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
2. เป็นสารสนเทศเพื่อที่จะนำไปปรับปรุงและพัฒนาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยการบูรณาการตามแนวคิดของมาร์ควอร์ท (Marquardt.1966 : 74 : อ้างถึงใน ยุฤดี พูลเพิ่ม. 2547 : 21-31) และตามแนวคิดของโรบบินส์ (Robbins. 1993 : 336; อ้างถึงใน ตุลา มหภาพสุชานนท์. 2542 : 194-198) ใน 6 ด้าน คือ

- 1.1 ด้านพลวัตการเรียนรู้
- 1.2 ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร
- 1.3 ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร
- 1.4 ด้านการจัดการความรู้
- 1.5 ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้
- 1.6 ด้านภาวะความเป็นผู้นำ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 124 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 27 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 65 คน รวมเป็นจำนวน 216 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่ มอร์แกน (Krejcie & Morgan ; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2555 : 148) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 172 คน แล้วทำการสุ่มให้กระจายไปตามประเภทบุคลากร ตามสัดส่วน โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลาก

3. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ การศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายของคำศัพท์เชิงปฏิบัติการ ที่ใช้ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงให้นิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. **ความคิดเห็น (Opinion)** หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้สึกทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมของแต่ละบุคคลที่มีต่อบุคคล สิ่งของ เรื่องราว หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่พบในสังคมโดยมีพื้นฐานมาจากภูมิหลังทางสังคม ความรู้ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ของบุคคลนั้น ๆ โดยไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัว ทั้งนี้ ความคิดเห็นอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

2. **องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)** หมายถึง องค์กรที่เอื้อให้บุคลากรในองค์กรมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา โดยใช้แนวทางการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นมิติในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของคนในองค์กรให้เกิดจิตสำนึกร่วมกันที่จะเรียนรู้กับผู้อื่นอย่างจริงจัง มีการแบ่งปัน และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน

3. **การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้** หมายถึง การพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อให้บุคลากรใช้ขยายขอบเขตการเรียนรู้ เพื่อยกระดับมาตรฐานขององค์กรไปสู่ระดับสากล ใน 6 องค์ประกอบ ได้แก่

3.1 พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics) หมายถึง การที่บุคลากรเป็นผู้มีความสนใจที่จะเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีทักษะในการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม โดยมีแบบแผนทางความคิด

3.2 การปรับเปลี่ยนองค์การ (Organization Transformation) หมายถึง การที่บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ค่านิยมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมองค์การ ระบบงานและกลยุทธ์ขององค์การซึ่งมีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

3.3 การเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร (Personnel Empowerment) หมายถึง การที่บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้โดยอาศัยการเรียนรู้จากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่มารับบริการจากองค์การและชุมชน โดยได้มีการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้เพิ่มขึ้นและสามารถนำความรู้นั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานได้

3.4 การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การที่บุคลากรได้พัฒนาตนเองด้วยการแสวงหาความรู้และนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยปัจจัยสนับสนุนที่องค์การได้จัดไว้เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อการได้มาซึ่งความรู้

3.5 การนำเทคโนโลยีมาใช้ (Technology Application) หมายถึง การที่องค์การได้นำเทคโนโลยีที่มีในองค์การไปใช้ในการแสวงหาความรู้ การปฏิบัติงานและการพัฒนางานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.6 ภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถหรือคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่ใช้อำนาจ หรือการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์เพื่อความสำเร็จขององค์การ

4. บุคลากร หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง

5. องค์การบริหารส่วนจังหวัด หมายถึง องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ โดยนำมากล่าวเพื่อกำหนดกรอบ
ในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
5. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
6. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ
7. แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่น
8. บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

ความคิดเห็นเป็นเรื่องของการแสดงออกของแต่ละบุคคลที่มีต่อบุคคลอื่น ต่อสิ่งใด
สิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ความรู้ จากการมีส่วนร่วมในการแสดง
ความคิดเห็น ซึ่งเป็นการเปิด โอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงาน จะทำ
ให้เกิดความรู้สึกร่วมกันเกี่ยวกับงานหรือองค์กร หากมีการตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง
ร่วมกันแล้ว จะเป็นผลให้เกิดข้อผูกมัดหรือผูกพันสิ่งที่ตกลงใจร่วมกัน ช่วยให้บุคคลคนได้มองเห็น
ปัญหาต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้บุคคลได้คิดหาแนวทางในการหลีกเลี่ยงหรือป้องกันผลกระทบที่อาจ
เกิดขึ้นจากการแสดงความคิดเห็น แม้ว่าจะถูกหรือผิดก็ตาม

ความหมายของความคิดเห็น

ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของความรู้สึกร่วมกันของบุคคลที่มีต่อบุคคลอื่น สิ่งของหรือ
สถานการณ์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยการพูดจาหรือการเขียน ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย
ของความคิดเห็น ไว้หลายด้านด้วยกัน ดังนี้

สงวน สุทธิเลิศอรุณ และคณะ (2541 : 25) กล่าวว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยอาศัยพื้นฐาน ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมของแต่ละบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องในการแสดงออกซึ่งความคิดเห็น ความเข้าใจ

นพมาศ ชีรเวทิน (2542 :99) ความคิดเห็น หมายถึง ส่วนที่มนุษย์ได้แสดงออกมาโดยการพูดหรือเขียน มนุษย์นั้นจะพูดจากใจจริง พูดตามสั่งคม หรือพูดเพื่อเอาใจผู้ฟังก็ตาม แต่เมื่อพูดหรือเขียนไปแล้วก็ทำให้เกิดผลได้ คนส่วนใหญ่มักจะถือว่าสิ่งที่มนุษย์แสดงออกมานั้นเป็นสิ่งที่สะท้อนถึง ความในใจ

สุพัตรา สุภาพ (2545 :132) ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกของบุคคล หรือกลุ่มคนที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยเฉพาะการพูดหรือการเขียน ซึ่งในการแสดงออกนี้จะต้องอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์และพฤติกรรมระหว่างบุคคล ก่อนที่จะมีการตัดสินใจแสดงออก ซึ่งการแสดงออกนี้อาจได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากผู้อื่นก็ได้

จากความหมายของคำว่าความคิดเห็นที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกของความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ โดยการพูดหรือการสรุป หรือลงความคิดเห็น ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของความรู้ที่มีอยู่ ประสบการณ์และสภาพแวดล้อม

ความสำคัญของความคิดเห็น

ความคิดเห็นนั้นได้มีนักวิชาการกล่าวถึงและอธิบายไว้อย่างกว้างขวาง ว่าความรู้สึกนึกคิดของแต่ละบุคคลนั้นย่อมแตกต่างกัน การสำรวจความคิดเห็นเป็นการแสดงออกถึงความรู้สึกทำให้ทราบถึงความต้องการของบุคคล จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

เฟลมแมน (Feldman. 1971 : 53 ; อ้างถึงใน สุชา จันทน์เอม. 2541 : 22) ความคิดเห็นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะทำให้ทราบความสำคัญด้านต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยแต่ละคนจะแสดงความคิดเห็น ความเชื่อ ความรู้สึกออกมา และนำเอาความคิดเห็นเหล่านั้นมาวิเคราะห์และวางแผนหรือทราบแนวความคิดที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายที่ลงไปใช้

การศึกษาความคิดเห็นส่วนมากจะใช้วิธีการศึกษาแบบวิจัยตลาด คือ การซักถาม สอบถาม ความและรวบรวมข้อมูลไว้ ซึ่งจะวิเคราะห์ออกมาอย่างไรก็ได้ อาจแสดงผลออกมาในลักษณะของร้อยละที่ออกความคิดเห็น ความคิดเห็นที่แสดงออกมานั้น สามารถนำไปเป็นแนวทางเพื่อตัดสินใจในการบริหารองค์การหรือบางทีอาจเป็นแนวทางในการจะล้มเลิกนโยบายขององค์การได้

โยธิน ศันสนยุทธ และคณะ (2524 : 46 ; อ้างถึงใน ชยากร เพศะบำรุง. 2544 : 7) กล่าวว่า การศึกษาความคิดเห็นมีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างมากเพราะทำให้เราทราบความต้องการของบุคคลต่าง ๆ ในสังคม สะท้อนให้เห็นพฤติกรรมของผู้กระทำ ที่มีการปรับปรุงพฤติกรรมหรือทัศนคติของผู้ถูกกระทำให้ดีกว่าเดิม ตัวอย่างที่เห็นได้ง่าย เช่น กิจการค้าของบริษัทเอกชนโดยเฉพาะ

สถานีโทรทัศน์ จะสอบถามความคิดเห็นของผู้ชมต่อรายการโทรทัศน์ต่าง ๆ อยู่เสมอ เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีกว่าเดิม

ปิยาณี เหล่ากาวิ (2547 : 6-7) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของความคิดเห็นมีค่าจำกัด
 ความคือ

1. ความเชื่อที่ไม่สามารถยืนยันได้อย่างแน่นอนว่าเป็นความรู้สึกที่แท้จริง แต่เป็นสิ่งที่ถูกต้องและมีเหตุผลหรือความน่าจะเป็นของความคิดเห็นเฉพาะบุคคล
2. การประเมินผลหรือความรู้สึกหรือการประมาณค่าเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณค่าของบุคคลหรือสิ่งต่าง ๆ
3. รูปแบบการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญ เนื้อหาสาระ ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นสิ่งที่ต้องการ
4. หลักเกณฑ์ในการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจหรือพิจารณาตัดสินใจต่าง ๆ โดยมีหลักเกณฑ์สนับสนุนในแต่ละกรณี

จากความสำคัญของความคิดเห็นที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความคิดเห็นมีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างมาก เพราะทำให้ทราบความสำคัญด้านต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยแต่ละคนจะแสดงความคิดเห็น ความเชื่อ ความรู้สึกออกมา และนำเอาความคิดเห็นเหล่านั้นมาวิเคราะห์และวางแผนหรือทราบแนวความคิดที่ได้รับผลกระทบจากนโยบายที่ลงไปใช้ ทำให้ผู้บริหารสามารถที่จะตัดสินใจดำเนินนโยบายต่อหรือล้มเลิกไป

ประเภทของความคิดเห็น

การแสดงความคิดเห็นของคนเรา ย่อมมีความแตกต่างกันไปตามความรู้สึก วัตถุประสงค์ที่เกิดจากพื้นฐานของความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ และการเรียนรู้ โดยอาจแสดงความคิดเห็นออกมาไปในลักษณะที่เป็นทางบวกหรือทางลบก็ได้ และได้มีนักวิชาการได้กล่าวไว้โดยแยกลักษณะประเภทของความคิดเห็น ดังนี้

กันยา สุวรรณแสง (2540 : 112-114) ได้แบ่งความคิดเห็นเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความคิดเห็นที่ไม่มีจุดมุ่งหมาย หรือความคิดเห็นประเภทสัมพันธ์ (Associative Thinking) เป็นการคิดที่ไม่มีแนวทาง คิดเรื่องนี้แล้วก็คิดเรื่องโน้นติดต่อกันไปเรื่อย ๆ ไม่มีการสรุปผล เช่น การคิดเลื่อนลอย การคิดเกี่ยวกับเรื่องส่วนตัว เป็นการคิดเกี่ยวกับเรื่องราวของตัวเองมากกว่าที่จะใช้เป็นการพร้อมในขณะที่ตื่นตัว โดยรู้ตัว วาดภาพ จินตนาการเรื่อยเปื่อย การฝันกลางวันเป็นการฝันขณะหลับ เป็นการฝันโดยการเก็บเอาความกังวลใจตอนกลางวันไปฝันกลางวัน การคิดที่เป็นอิสระ(Free Association)การคิดที่เป็นสายความคิดจะตามกันมาเป็นสายไม่หยุดและการคิดที่ควบคุม การคิดด้วยอารมณ์ที่คล้อยตามสิ่งเร้า (Controlled Association) เป็นการคิดที่มีกฎเกณฑ์ว่า จะต้องอยู่ใต้การแนะนำ คือ ถูกควบคุมให้คิดเฉพาะเรื่องนั้น ๆ

2. ความคิดเห็นที่มีจุดมุ่งหมาย (Directed Thinking) หมายถึง ความคิดเห็นที่ใช้ในการแก้ปัญหา การคิดหาเหตุผล ได้แก่ การคิดแบบวิเคราะห์วิจารณ์ (Critical Thinking) การริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative Thinking) และการคิดแก้ปัญหา (Problem Solving) การคิดแบบวิเคราะห์วิจารณ์ หรือการคิดเชิงวิจารณ์ คือการคิดหาเหตุผลโดยอาศัยการพิจารณาข้อมูล และสถานการณ์ต่าง ๆ ว่ามีข้อเท็จจริงเพียงใด สิ่งใดดีหรือไม่ดีอย่างไร ผู้ใดผิด ผู้ใดถูก การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือการคิดแก้ปัญหา เป็นต้น การค้นคิดเพื่อพบความสัมพันธ์ใหม่ของสิ่งต่าง ๆ ที่มีประโยชน์ มีคุณค่า และการเปลี่ยนแปลงใหม่กว่าเดิม เป็นการคิดแก้ปัญหาประเภทหนึ่งซึ่งเป็นปัญหาพิเศษ ไม่ใช่ปัญหาในชีวิตประจำวัน

สุชา จันทน์เอม (2542 : 14) ได้แบ่งความคิดเห็นเป็น 2 ประเภท คือ

1. การคิดโดยไม่ต้องมีจุดมุ่งหมาย (Undirected Thinking) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าความคิดต่อเนื่อง (Associative Thinking) การคิดแบบเชื่อมโยงเป็นความคิดที่ไม่มีจุดมุ่งหมายเป็นอิสระ จากการถูกกำหนดเงื่อนไขภายนอก เช่น การฝัน การจินตนาการ การหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง เป็นต้น

2. การคิดอย่างมีจุดมุ่งหมาย (The Goal - directed Thinking) เป็นการคิดที่มักมีบทสรุปหลังจากที่คิดเสร็จ หรือเมื่อต้องการหาคำตอบในแนวทางที่สมเหตุสมผลในการแก้ไขปัญหา การคิดแบบนี้มีเป้าหมายที่ชัดเจน เช่น การวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

ริมเมอร์ (Remmer.1954 : 104 ; อ้างถึงใน สุนันทา อ่อนรัมย์. 2548 : 15) จำแนกความคิดเห็นออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความคิดเห็นเชิงบวกสุด - เชิงลบสุด (Extreme Opinion) เป็นความคิดเห็นที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ซึ่งสามารถทราบทิศทางได้ ทิศทางบวกสุด ได้แก่ ความรักจนหลง ทิศทางลบสุด ได้แก่ ความรังเกียจ ความคิดเห็นนี้รุนแรงเปลี่ยนแปลงยาก

2. ความคิดเห็นจากความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Contents) การมีความเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจที่มีต่อสิ่งนั้น เช่น ความรู้ความเข้าใจในทางที่ดี ชอบ ขอมรับ เห็นด้วย ความรู้ความเข้าใจในทางที่ไม่ดี ได้แก่ ไม่ชอบ ไม่ขอมรับ ไม่เห็นด้วย

จากประเภทของความคิดเห็นดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ความคิดเห็นที่ไม่มีจุดมุ่งหมาย ความคิดเห็นที่มีจุดมุ่งหมาย ความคิดเชิงบวกสุด เชิงลบสุด เป็นความคิดเห็นที่เกิดจากการเรียนรู้ และจากประสบการณ์ที่สั่งสมมา ส่วนความคิดเห็นจากการเรียนรู้ความเข้าใจ เป็นความเห็นที่ขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจต่อสิ่งนั้น ๆ ซึ่งประกอบไปด้วยความเข้าใจในทางที่ดีและในทางที่ไม่ดี

แนวคิดเกี่ยวกับเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้กับพนักงานและองค์กร เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรหรือพัฒนาความรู้ ความสามารถของพนักงานและองค์กร ให้มีความเจริญเติบโตโดยอาศัยการวิเคราะห์ปัญหาการวางแผนและการจัดการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาให้สอดคล้องตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กร

ความหมายของการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กร จึงเป็นความพยายามในการเพิ่มศักยภาพขององค์กร เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ในปัจจุบันได้มีการนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายในเรื่องการพัฒนาองค์กรไว้ ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2546 : 243) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึง การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน (Plan Change) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ โดยภาพรวม โดยผู้บริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการผลักดันสนับสนุน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อประสิทธิภาพ และการเจริญเติบโตก้าวหน้าขององค์กร

กวี รัชชาน (2548 : 22) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึง ความพยายามต่าง ๆ ที่วางแผนไว้ เพื่อเพิ่มสมรรถนะ และความสามารถขององค์กร โดยมีผลต่อองค์กรส่วนรวมที่จะแก้ปัญหา และปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจ อันจะทำให้้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า และมีความอยู่รอดได้ในระยะยาว

ศศิพร อุดมศิลป์ (2550 : 17) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กร หมายถึง ความพยายามเปลี่ยนแปลงองค์กรทั่วทั้งระบบอย่างมีแบบแผนและต่อเนื่อง มีการวิเคราะห์ปัญหา และการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การมีการดำเนินงานที่เจริญก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายของการพัฒนาองค์กรที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างเป็นระบบ มีการวางแผน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความสามารถของบุคคลทุกคนในองค์กรให้สามารถรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เพื่อให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กรสามารถชี้แนวทางที่เป็นระบบ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน ที่ส่งเสริมและเอื้ออำนวยให้บุคลากรในองค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ทำให้องค์การมีศักยภาพ

สุนันทา เลานันท์ (2544 : 57) ได้เสนอวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาองค์การไว้

2 ด้าน คือ

1. วัตถุประสงค์ด้านกระบวนการ หมายถึง เป้าหมายที่จะปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ที่ส่งเสริม และเอื้ออำนวยให้สมาชิกปฏิบัติงานร่วมกัน ได้ดียิ่งขึ้น เช่น การปรับปรุงในเรื่อง การสื่อสาร การมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิก และการตัดสินใจของสมาชิก เป็นต้น

2. วัตถุประสงค์ด้านผลผลิต หมายถึง การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของสมาชิก เป้าหมาย จะเน้นว่า ผลงานที่ทำสำเร็จ โดยสมาชิก และทีมงานมีอะไรบ้าง

โดยนัยของกรอบแนวคิด 2 ด้าน จะพบว่า การพัฒนาองค์การมีวัตถุประสงค์มุ่งช่วยเหลือ องค์การและสมาชิกกล่าวไว้ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์การให้ทันสมัย และให้องค์การมีระบบที่สามารถยืดหยุ่น ปรับให้เหมาะสมกับสภาพงานในทุกลักษณะ และหลุดพ้นจากระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการตัดสินใจที่ดี และมุ่งส่งเสริมให้องค์การปฏิบัติงานโดยยึดแนวคิดที่ว่า “รูปแบบเกิดทีหลังหน้าที่” (Forms Follow Functions) แทนที่จะทำงานในลักษณะ “หน้าที่มาทีหลังรูปแบบ” (Functions Follow Forms) ซึ่งหมายถึงรูปแบบทางด้าน โครงสร้างของการทำงานจะขึ้นอยู่กับหน้าที่ และเมื่อมีหน้าที่แตกต่างกัน รูปแบบซึ่งอาจแตกต่างกัน และรูปแบบจะต้องเกิดขึ้น ภายหลังต้องมีหน้าที่กระทำ

2. เพื่อเพิ่มการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยส่งเสริมให้การรวมพลัง (High Collaboration) คิดค้นหาเทคนิคกลไกในการปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยการวางกฎ ระเบียบ ในการวิเคราะห์การทำงาน การจัดสรรทรัพยากรตลอดจนการสร้างวิธีการที่จะป้อนข้อมูลย้อนกลับ ในขณะที่องค์การ และหน่วยงานต่าง ๆ กำลังปฏิบัติงาน

3. เพื่อมุ่งช่วยของค์การให้สามารถตั้งเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้สูง และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างดีที่สุดตามมาตรฐาน

4. เพื่อส่งเสริมให้มีทัศนคติแบบร่วมมือร่วมใจต่อการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ ร่วมกัน ในขณะที่เดียวกันก็มุ่งลดทัศนคติแบบแข่งขันชิงดีชิงเด่นกัน ในระหว่างหน่วยงานที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน

5. เพื่อประสานเป้าหมายส่วนบุคคล และเป้าหมายขององค์การเข้าด้วยกัน โดยส่งเสริมให้บุคคลในทุกระดับชั้นขององค์การ ได้วางแผนการปฏิบัติงาน โดยมุ่งยึดถือเป้าหมายหลัก หรือ วัตถุประสงค์รวมขององค์การเป็นแนวทาง

6. เพื่อเพิ่มศักยภาพให้ดียิ่งขึ้น ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การ และรวมตลอดถึงระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในทุก ๆ ระดับชั้นขององค์การด้วย

7. เพื่อขจัดอุปสรรคข้อขัดแย้งเกี่ยวกับการสื่อสาร ข้อความระหว่างบุคคลและกลุ่มคนทั้งในแนวราบและแนวตั้ง

8. เพื่อมุ่งช่วยให้บุคคลในองค์การเผชิญหน้า และแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ โดยยึดถือว่า ความขัดแย้งเป็นสิ่งธรรมดาที่องค์การจะหลีกเลี่ยงไม่ได้

9. เพื่อนำองค์การไปสู่การจัดองค์การ ที่มีการตัดสินใจที่มีพื้นฐานมาจากข้อมูล (Data Base) มากกว่าคำนิ่งถึงอำนาจ และบทบาทในตำแหน่ง

10. เพื่อมุ่งเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่ล้าสมัย และเป็นตัวฉุดฉุดความเจริญขององค์การให้เป็นแรงผลักดัน หรือตัวเสริมสร้างวิธีการแก้ปัญหาที่ดี

ชัยเสกฐ์ พรหมศรี (2551 : 123-124) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ (The Objectives of OD) ที่สำคัญ 7 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ปลุกฝังความรู้สึกเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์การ และจัดวางบุคคลกับเป้าหมายนั้น

2. สร้างความแข็งแกร่งของความไว้วางใจระหว่างบุคคลเพื่อเพิ่มการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูง การสื่อสาร การร่วมมือ และการสนับสนุนให้มากขึ้น

3. การกระตุ้นการแก้ปัญหามากกว่าการใช้วิธีการหลีกเลี่ยงปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์การ

4. พัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน ที่น่าพึงพอใจ ที่สามารถกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นได้

5. ผนวกเอาอำนาจหน้าที่ ที่เป็นทางการเข้ากับอำนาจหน้าที่ที่อยู่บนพื้นฐานของความรู้ และทักษะส่วนบุคคล

6. เพิ่มความรับผิดชอบส่วนบุคคลสำหรับการวางแผน และการนำไปปฏิบัติ

7. กระตุ้นความเต็มใจของบุคคลต่อการเปลี่ยนแปลง

วิเชียร วิทยอุดม (2554 : 9-10) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาองค์การให้ทันสมัย สามารถสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ ได้ทันที่

2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยมีการนำเอาเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ มาปรับใช้

3. เพื่อสร้างระบบความรับผิดชอบร่วมกัน เปลี่ยนแปลงทัศนคติและความคิดเห็นที่มีต่อบุคคลและองค์การให้เกิดความสำนึกที่ดีต่อกัน

4. เพื่อสร้างบรรยากาศของการให้เกิดความตื่นตัว มีการแข่งขันกันสร้างผลงานเพื่อองค์การเป็นส่วนรวม

5. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในบรรดาผู้ปฏิบัติงานตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา และ ระหว่างผู้ร่วมงานในระดับเดียวกัน

6. เพื่อสร้างกลไกที่อำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและกลุ่มคน
7. เพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงานทุกระดับให้มีความรู้ความสามารถ

จากวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การเป็นการทำให้องค์การสามารถอยู่รอดและแข่งขันกับผู้อื่นได้ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้เกิดขึ้นกับองค์การ และมีการพัฒนาเป้าหมายสำคัญเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์การ

ความสำคัญของการพัฒนาองค์การ

ความสำคัญของการพัฒนาองค์การ สามารถทำให้บุคลากรในองค์กรมีความจงรักภักดีและนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานนำความรู้ความสามารถมาเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์การ ไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จขององค์การปรับตัวให้สามารถแข่งขันและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกได้

ฮาร์วีย์ และ เบราน์ (Harvey and Brown. 1992 : 7 ; อ้างถึงใน บัญชร แก้วส่อง. 2545: 210) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของการพัฒนาองค์การ 6 ประการคือ

1. เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า (Planned Change) โดยที่การเปลี่ยนแปลงนั้นได้รับการวางแผนจากผู้บริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์
2. ใช้วิธีการแบบร่วมมือร่วมใจในการทำงาน (Collaborative Approach) ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีการร่วมมือและเกี่ยวพันกัน
3. มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน (Performance Orientation) เน้นที่วิธีการที่จะปรับปรุงและการทำงานให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น
4. มุ่งเน้นมนุษยนิยม (Humanistic Orientation) เน้นที่การเพิ่ม โอกาสและการใช้ศักยภาพของมนุษย์
5. ใช้วิธีการเชิงระบบ (System Approach) โดยเน้นความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ กับความเป็นเลิศ
6. ใช้วิธีทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Method) เป็นวิธีการเชิงวิทยาศาสตร์ช่วยเสริมประสบการณ์ภาคปฏิบัติ

สุนันทา เลานันท์ (2544 :53-55) ได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของการพัฒนาองค์การพอสรุปได้ดังนี้คือ

1. การพัฒนาองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อการแก้ปัญหาขององค์การ มีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนใช้กลยุทธ์เพื่อการพัฒนาและการระดมทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การเพื่อใช้ในการเปลี่ยนแปลง

2. การพัฒนาองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ กล่าวคือ เป็นแนวคิดที่มอง การเปลี่ยนแปลงขององค์การ ในลักษณะที่สัมพันธ์และเกี่ยวข้องกัน รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และกัน ในลักษณะเกื้อกูลกัน องค์การในความหมายนี้จะประกอบไปด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ที่สัมพันธ์ เกี่ยวข้องกัน ผู้ที่ทำการเปลี่ยนแปลงองค์การจะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระบบย่อย หนึ่งจะส่งผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ของทั้งระบบ ถ้าต้องการเปลี่ยนแปลงระบบจะต้องดำเนินการ วางแผนเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งระบบใหญ่ หากใช้การเปลี่ยนแปลงเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ ดังนั้น หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์การจึงเป็นหน่วยวิเคราะห์สำหรับการพัฒนาองค์การ

3. การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่ต้องการกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และใช้เวลานาน โดยนับนี้กระบวนการพัฒนาองค์การจึงเป็นกระบวนการแก้ปัญหาขององค์การที่ ต้องดำเนินการต่อเนื่องกันไป เพื่อนำมาซึ่งประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และความเจริญก้าวหน้าของ องค์การที่ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป กระบวนการในลักษณะการมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องจะช่วยชี้ให้เห็น ความจำเป็นของการใช้เทคนิคการป้อนข้อมูลกลับ เพื่อให้ทราบถึงผลของการปฏิบัติงานตามแผน รวมตลอดถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะช่วยให้กระบวนการดำเนินมีความต่อเนื่อง และประสาน สัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยนับนี้การพัฒนาองค์การจำเป็นต้องใช้ระยะเวลาเป็นเดือน ๆ หรือเป็นปี ๆ

4. การพัฒนาองค์การต้องการให้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้มีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง นักปฏิบัติการส่วนใหญ่เน้นความต้องการบุคคลที่สามซึ่งเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงหรือตัวเร่งจาก ภายนอกองค์การ ไม่ประสงค์ให้คนในองค์การดำเนินการเอง เพราะความเคยชินกับปัญหาอาจทำ ให้มีความลำเอียง และอาจขาดความรู้ความชำนาญด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่จำเป็นต่อการพัฒนา องค์การ

5. การพัฒนาองค์การมุ่งเน้นการเพิ่มสมรรถนะและสุขภาพที่สมบูรณ์ขององค์การ องค์การที่มี สมรรถนะ โดยทั่วไปจะต้องมีทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ โดยนับนี้หมายถึงองค์การที่สามารถ ดำเนินการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีการใช้ปัจจัยการผลิตน้อยแต่ได้ผลผลิตมาก ซึ่งวัด โดยเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้ากับผลงานที่ได้รับ

6. การพัฒนาองค์การเป็นการเปลี่ยนแปลงค่านิยม พฤติกรรมและการปฏิบัติงานของกลุ่มต่าง ๆ ในองค์การมากกว่าปัจเจกบุคคล ความเชื่อพื้นฐาน คือ องค์การจะปฏิบัติการกิจได้โดยอาศัย ความร่วมมือร่วมใจจากกลุ่มในลักษณะต่าง ๆ และยังเชื่อว่าเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมกระบวนการติดต่อ สัมพันธ์ และแนวทางการปฏิบัติงานของกลุ่มจะช่วยให้องค์การสามารถฟื้นฟูตนเองได้และยัง บังเกิดผลที่ถาวร ดังนั้นหากกลุ่มเปลี่ยนทัศนคติ ปทัสถานและค่านิยมในการปฏิบัติงานได้แล้ว ย่อมจะมีผลต่อพฤติกรรมของสมาชิก ทั้งนี้เนื่องจากโดยทั่วไปวัฒนธรรมของกลุ่มจะมีอิทธิพล เหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม

7. การพัฒนาองค์การจะต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องแสดงความผูกพัน (Commitment) ตลอดจนตระหนักถึงความรับผิดชอบที่พึงจะมีต่อการพัฒนาองค์การ

8. การพัฒนาองค์การเน้นเรื่องการให้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ในกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ และการใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นแม่แบบกลยุทธ์ของการสอดแทรก โดยการตรวจสอบวิธีการทำงานขององค์การ ตลอดจนสถานที่และค่านิยมที่เป็นอยู่ รวมทั้งค้นหาทางเลือกในการทำงาน การจัดความสัมพันธ์และระบบรางวัลขององค์การ ตลอดจนวิธีการต่าง ๆ ซึ่งประยุกต์มาจากพฤติกรรมศาสตร์ และก่อนจะมีการใช้เทคนิคสอดแทรกจะมีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และมีการป้อนข้อมูลกลับ ซึ่งวิธีนี้เป็นเรื่องการใช้รูปแบบวิจัยเชิงปฏิบัติการเก็บรวบรวมข้อมูล

9. การพัฒนาองค์การจำเป็นจะต้องอาศัยฐานข้อมูล ลักษณะที่เด่นชัดก็คือ การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐาน โดยเฉพาะข้อมูลเกี่ยวกับระบบและกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ ในการตัดสินใจไม่ว่าจะเป็นการวินิจฉัยปัญหาขององค์การ การใช้เทคนิคพัฒนาองค์การหรือกรณีอื่น ๆ จะตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่เก็บรวบรวมได้จากสมาชิกขององค์การมากกว่าการใช้ตำแหน่งหน้าที่มีบังคับหรือข่มขู่

10. การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการที่ใช้ประสบการณ์เป็นพื้นฐาน การพัฒนาองค์การเน้นการเปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้โดยการกระทำ ซึ่งแนวความคิดนี้พัฒนามาจากการฝึกอบรมในห้องปฏิบัติการ การเปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้กระบวนการต่างๆ เช่น การแก้ไขข้อขัดแย้งในองค์การหรือการตัดสินใจจากปัญหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่ม จะช่วยให้บุคคลได้เรียนรู้วิธีแก้ปัญหา และหาข้อสรุปโดยใช้ทฤษฎีและประสบการณ์เป็นพื้นฐาน นอกจากนี้สิ่งที่ได้จากประสบการณ์จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์อื่น ๆ ที่ใกล้เคียงกันได้อีกด้วย

11. การพัฒนาองค์การเน้นความสำคัญของการกำหนดเป้าหมายและการวางแผนการพัฒนาองค์การเป็นการใช้ความเพียรพยายามในการใช้กลยุทธ์และกลวิธีต่าง ๆ เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางแผนไว้ โดยนัยนี้้องค์การจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายไว้ทุกระดับ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อมุ่งพัฒนาทักษะความสามารถของสมาชิก ในการกำหนดเป้าหมาย และการวางแผนดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้าไปมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินการ

12. การพัฒนาองค์การเน้นการพัฒนาการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม และเป็นภารกิจของสมาชิกทุก ๆ คนในองค์การ แทนที่จะมุ่งบุคคลเพียงคนเดียว เพราะการทำงานเป็นกลุ่มจะสร้างความร่วมมือร่วมใจและส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการปรับปรุงฟื้นฟูองค์การได้มากกว่า ดังนั้นจึงจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากกลุ่มและสมาชิกกลุ่มทุกคน

ขจรศักดิ์ หาญณรงค์ (2556 : 41 - 43) ได้กล่าวถึง สาระสำคัญของการพัฒนาองค์การไว้ดังนี้

1. การพัฒนาองค์การเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบใหญ่
2. มิใช่มุ่งเน้นเฉพาะระบบย่อยบางระบบเท่านั้น องค์การจะประกอบไปด้วยระบบย่อยต่าง ๆ เช่น ด้านวัตถุประสงค์, ด้านสังคม-มนุษย์, ด้านเทคโนโลยี, ด้านงาน, ด้านโครงการ และด้านการประสานกับสิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นต้น
3. การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการแก้ปัญหาที่ต่อเนื่อง โดยเน้นการฝึกทักษะด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ และการวางแผนตั้งแต่ระบบบุคคลจนถึงระดับองค์การ
4. การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยใช้แม่แบบของฐานข้อมูลและแม่แบบการวิจัยเชิงแก้ปัญหา
5. การพัฒนาองค์การ มุ่งเน้นที่การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพสำหรับองค์การเพราะ
 - 5.1 ความสำเร็จขององค์การ สืบเนื่องจากประสิทธิภาพของทีมงาน
 - 5.2 วัฒนธรรมของทีมงาน มีอิทธิพลอย่างสูงต่อพฤติกรรมของบุคคล
 - 5.3 การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม กระบวนการ วิธีการทำงานของกลุ่มตลอดจนแบบแผนความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม และระหว่างกลุ่มจะเป็นวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การอย่างถาวร

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผน เพื่อการแก้ไขปัญหาขององค์การที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการทำงานแบบเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม โดยปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ค่านิยม พฤติกรรม วัฒนธรรม กระบวนการ วิธีการทำงาน ให้มีความสัมพันธ์กัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การอย่างถาวร

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นรูปแบบการบริหารสมัยใหม่ ที่มีแนวคิดให้ความสำคัญกับคน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคคลและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เพื่อนำความรู้ไปวิเคราะห์ วินิจฉัยปัญหาให้สอดคล้องกับแนวทางความคิดทางการบริหารอื่น ๆ เพื่อให้องค์การได้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยไม่สามารถทราบล่วงหน้าได้ สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

ความเป็นมาขององค์การแห่งการเรียนรู้

การเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและรุนแรง ภายใต้อิทธิพลการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ แบบก้าวกระโดด และความซับซ้อนของระบบเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อ

ต่อการดำเนินการขององค์กรทั้งในส่วนภาครัฐและภาคเอกชน ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานแบบใหม่ เพื่อรักษาองค์กรไว้ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้พัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

พิชิต เทพวรรณ (2548 : 57) ได้มีการกล่าวถึง แนวความคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ในวรรณกรรมต่าง ๆ ซึ่งย้อนกลับไปเมื่อประมาณ ค.ศ. 1978 อาร์จิริส (Argyris) ศาตราจารย์ด้านจิตวิทยาการศึกษาและพฤติกรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ร่วมกับศาสตราจารย์ด้านปรัชญา คือ ชุน (Schon) แห่งสถาบันเทคโนโลยีของแมซซาชูเซต (Massachusetts Institute of Technology : MIT) สร้างผลงานการเขียนที่เสนอแนวคิดต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ แต่เนื่องจากผลงานเหล่านั้นมีลักษณะเชิงวิชาการชั้นสูงยากต่อการศึกษาและเข้าใจ จึงทำให้ไม่มีใครได้รับความนิยมน่าที่ควร อย่างไรก็ตามในช่วง ค.ศ. 1980 เรื่อยมา แนวคิดดังกล่าวเริ่มกลับมาได้รับความสนใจและตระหนักถึงความสำคัญในสัปดาห์แต่ยังคงได้รับความนิยมน้อยในวงแคบ เช่น กรณีของบริษัทเชลล์ ที่เริ่มนำเอาองค์กรแห่งการเรียนรู้มาเชื่อมโยงเข้าเป็นแผนกลยุทธ์ของบริษัท (Marquardt, 1996) และในทศวรรษต่อมาคือ ช่วงตั้งแต่ ค.ศ. 1990 จนถึงปัจจุบัน มีองค์กรที่ได้นำเอาแนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติในต่างประเทศและประสบความสำเร็จในการเป็นบริษัทระดับโลก ได้แก่ บริษัทโมโตโรล่า วอลล์มาร์ทบริติชปิโตรเลียม ซิรอกซ์ เจเนอรัลอิเล็กทริกส์ ต่อมาได้มีบุคคลที่มีบทบาทสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ และได้เขียนผลงานไว้จนเป็นที่ยอมรับคือ Professor Peter Senge ท่านได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และวิธีการต่าง ๆ ในการเผยแพร่แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่จะเปลี่ยนแปลงธรรมชาติในการทำงานการแข่งขันของสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันและการเพิ่มขึ้นของการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและไม่สามารถคาดการณ์ โดยมีนักวิชาการและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้หลายท่าน ดังนี้

ปีทมา จันทวิมล (2544 : 16) กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่ใช้บุคคลในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กร และในทางกลับกันก็ใช้องค์กรในการสร้างความเป็นเลิศให้แก่บุคคลโดยใช้ระบบการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องผสมกับการบูรณาการให้เข้ากับการทำงานและใช้การกระจายอำนาจ (Empowerment) ให้แก่บุคคลในองค์กร เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ส่งเสริมการพัฒนาอย่างเปิดเผยเพื่อเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและชุมชนที่องค์กรตั้งอยู่

มาร์ควอร์ท (Marquardt.1996 : 67 ; อ้างถึงใน ยุติติ พูลเพิ่ม. 2547 : 22) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีอำนาจแห่งการเรียนรู้มีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัตร โดยสามารถเรียนรู้ การจัดการและใช้ความรู้เป็นเครื่องมือที่นำไปสู่ความสำเร็จโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยควบคู่ไปด้วยกัน

เฉลิม มณีสถิต (2547 : 12) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่คนในองค์การตื่นตัวอยู่เสมอที่จะแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง และทุกคนต่างมองภาพความสำเร็จเป็นภาพเดียวกัน คือ ต้องการเห็นบุคคลทุกระดับในองค์การเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแบ่งปันกันและถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันอย่างเป็นเครือข่าย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

สรุปได้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึงองค์การที่สมาชิกมีความใฝ่เรียนรู้และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่ององค์การมีการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ ๆ นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานและเพิ่มผลผลิตและมีศักยภาพที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ร่วมกันของสมาชิกในองค์การ

ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้

ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องเป็นองค์การที่มีลักษณะในการสร้าง การแสวงหา การถ่ายทอดความรู้ ให้กับบุคลากรในองค์การ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อประโยชน์ต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพในการจัดการหรือดำเนินการขององค์การแห่งการเรียนรู้

มาร์ควอร์ท (Marquardt. 1996 : 74 ; อ้างถึงใน ปัทมา จันทวิมล. 2544 : 18-20) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องมีลักษณะที่เอื้ออำนวยและเป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพในการจัดการหรือการดำเนินการขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) กล่าวคือ จะต้องมีการบังคับบัญชาไม่มากจนเกินไป โครงสร้างมีลักษณะแบบราบ เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความเป็นอิสระในการทำงานมากขึ้น และเกิดความคล่องตัวในการประสานงานในลักษณะทีมข้ามสายงาน ซึ่งในอนาคตอาจต้องใช้สมรรถนะ (Competencies) แทนลักษณะงาน (Job Description)

2. มีวัฒนธรรมเอื้อต่อการเรียนรู้ภายในองค์การ (Cooperate Learning Culture) สมาชิกในองค์การมีความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของการเรียนรู้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่เห็นถึงความสำคัญของการเรียนรู้ภายในองค์การ เพราะวัฒนธรรมขององค์การ โดยเฉพาะวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้สิ่งสำคัญที่สุดจะมาจากค่านิยม และนโยบายขององค์การ จึงจะเกิดเป็นวัฒนธรรมร่วมขององค์การ

3. มีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (Empowerment) เป็นการกระจายอำนาจความรับผิดชอบ และการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่บุคลากรระดับล่างอย่างทั่วถึงกัน เพื่อให้บุคลากรได้ฝึกฝน

การเรียนรู้ และค้นคว้าหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากขึ้น รวมถึงการได้มีอิสระในการตัดสินใจ ซึ่งจะทำได้เรียนรู้จากสิ่งที่ตนได้กระทำ

4. มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) การคาดคะเน ตรวจสอบ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร จึงทำให้องค์กรแห่ง การเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น และมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งทุกคนในองค์กร ยอมรับความเปลี่ยนแปลงและสิ่งที่คาดไม่ถึง ใช้ความล้มเหลวเป็นโอกาสเพื่อการเรียนรู้

5. มีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ และมีความสามารถในการถ่ายทอดโยงความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) พนักงานทุกคนมีบทบาทในการสร้างความรู้ใหม่ ๆ เรียนรู้ทั้งจากภายในและ ภายนอก ติดต่อผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ

6. มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Technology) มีการนำวิทยาการ คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยเข้ามาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้โดยทั่วถึง เพื่อให้มีการเก็บ ประมวลผล ถ่ายทอดข้อมูลกันได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

7. มุ่งเน้นความมีคุณภาพ (Quality) การให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวมที่ เน้นการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็น ผลงานที่ดีที่สุด

8. เน้นย้ำความมีกลยุทธ์ (Strategy) ยึดการเรียนรู้เป็นกลยุทธ์สำคัญในการดำเนินงานของ องค์กร เช่น การเน้นย้ำถึงกลยุทธ์ของการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) หรือเน้นย้ำ สมาชิกถึงกลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา โดยให้กลยุทธ์ทั้งสองรวมเป็นจิตสำนึกของคนในองค์กร ควบคู่ไปกับการปฏิบัติงาน

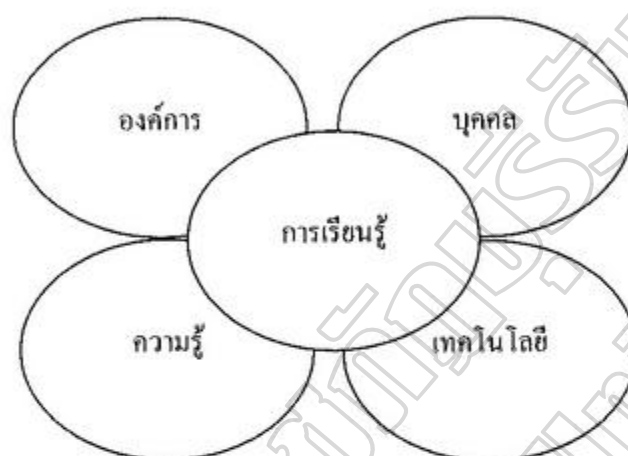
9. มีบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับ สมาชิกภายใน เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เป็นองค์กรที่เอาใจใส่ต่อความเป็นมนุษย์ เคารพ ศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน สนับสนุนการมีส่วนร่วม ให้อำนาจ และกระตุ้น ให้อุทิศตนและกลุ่มเรียนรู้

10. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork and Networking) ซึ่งจะช่วย ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและสร้างพลังร่วมกัน ซึ่งการทำงานเป็นทีมและเครือข่ายจะทำให้มี การเพิ่มขึ้นของแหล่งวิชาการ และทรัพยากร เพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้เป็นไป อย่างรวดเร็ว ยืดหยุ่น และประสบความสำเร็จ

11. มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Vision) วิสัยทัศน์เป็นความมุ่งหวังขององค์กรที่ทุกคนจะต้อง ร่วมกันทำให้เกิดเป็นรูปธรรมบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อถือที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ และการทำกิจกรรมร่วมกันไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

12. องค์การมีพื้นฐานการคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งระบบขององค์การ โดยรวมจะทำให้การเรียนรู้สัมฤทธิ์ผล

จากลักษณะที่กล่าวมาข้างต้นถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของ The System-Linked Organization Model ซึ่งประกอบกันขึ้นเป็น 5 องค์ประกอบ ที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ถือเป็นองค์ประกอบ 5 ด้านของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังแสดงในภาพประกอบ 2.1



ภาพประกอบ 2.1 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา : มาร์ควอร์ท (Marquardt. 1996 : 58 ; อ้างถึงใน ยุฤดี พูลเพิ่ม. 2547 : 21)

จากภาพประกอบ 2.1 อธิบายถึงองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน โดยไมเคิล เจ. มาร์ควอร์ท (Marquardt. 1996 : 58-63 ; อ้างถึงใน ยุฤดี พูลเพิ่ม. 2547 : 21-31) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

องค์ประกอบด้านที่ 1 ด้านพลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)

องค์การจะต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ ต้องส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้ มีการอบรมและเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ประกอบกับบุคลากรจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการเรียนรู้ และวิธีการเรียนรู้สามารถมีวิธีการส่งเสริมและเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเอง รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนความรู้ความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยองค์ประกอบคือ

1. ระดับการเรียนรู้ (Level of Learning) จะแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งทั้ง 3 ระดับจะมีความสัมพันธ์กัน

1.1 การเรียนรู้ระดับบุคคล เป็นการเปลี่ยนแปลงทักษะ ความรู้ ทักษะ และค่านิยมของบุคคล ให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ โดยผ่านการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน การเรียนการสอน โดยใช้เทคโนโลยี และการสังเกต ประสบการณ์จากงานประจำ งานที่ได้รับ

มอบหมายเฉพาะและความเข้าใจของบุคคลเอง รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อการเรียนรู้ของบุคคลในองค์กร เช่น ความสามารถที่จะเป็นผู้เรียน และเป็นผู้ที่จะสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้อื่น หรือมีการให้กำลังใจ สนับสนุนและให้รางวัลอย่างเป็นระบบขององค์กร เพื่อส่งเสริมการพัฒนาตนเอง

1.2 การเรียนรู้ระดับกลุ่ม องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องสอนกระบวนการต่าง ๆ ที่มีคุณภาพเทคนิคในการแก้ปัญหา และทักษะการทำงานเป็นกลุ่มเพื่อเป็นการเพิ่มความรู้ ทักษะและขีดความสามารถที่เกิดจากความสำนึก โดยกลุ่มหรือทีม

1.3 การเรียนรู้ระดับองค์กร แสดงถึงการเพิ่มของสติปัญญา ทำให้มีความสามารถในการผลิต โดยผ่านความผูกพันต่อองค์กร และมีโอกาสปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2. ประเภทของการเรียนรู้ แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

2.1 การเรียนรู้จากการปรับตัว เป็นการเรียนรู้ที่บุคคลหรือองค์กรเรียนรู้จากประสบการณ์และปฏิริยาสะท้อนกลับ มีกระบวนการในการเรียนรู้

2.2 การเรียนรู้จากการคาดการณ์ เป็นกระบวนการของการได้มาซึ่งความรู้จากการคาดหวังในอนาคต เป็นวิธีการแบบ “คาดการณ์ - สะท้อนตอบ - ลงมือปฏิบัติ” เพื่อค้นหาหลักการที่เกี่ยวข้องประสบการณ์และผลลัพธ์เชิงลบ โดยการหาโอกาสของอนาคตที่ดีที่สุด

2.3 การเรียนรู้เพื่อการเรียนรู้ เกิดขึ้นเมื่อองค์กรเรียนรู้จากสิ่งที่ได้จากสมมติฐาน เรียกว่า “เรียนรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้” เมื่อองค์กรสนับสนุนการเรียนรู้ในเชิงรุกนี้จะทำให้สมาชิกมีความรู้เกี่ยวกับบริบทขององค์กรที่ผ่านมา จะพบว่า อะไรเป็นสิ่งที่เอื้อหรือขัดขวางการเรียนรู้

2.4 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เป็นเครื่องมือที่มีคุณค่ามาก เป็นการเรียนรู้เริ่มแรกของแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้โดยการปฏิบัติเกี่ยวข้องกับปัญหาที่แท้จริง มุ่งสู่การเรียนรู้และการดำเนินการแก้ไขอย่างจริงจัง

3. ทักษะการเรียนรู้ (Learning Skills) จากหนังสือ “The Fifth Discipline” ของเซงกี (Senge, 1990 : 19) ได้จำแนกวินัยในการเรียนรู้ไว้ 5 วินัย/ทักษะ ที่จะเอื้อให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่ง มาร์ควอร์ท ได้เพิ่มอีก 1 ทักษะ คือ สนทนา (Dialogue) มีรายละเอียด ดังนี้

3.1 บุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) ลักษณะการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นการเรียนรู้บุคคลในองค์กรจะมีความกระตือรือร้นสูงการเรียนรู้ต่าง ๆ เกิดขึ้นเป็นไปในลักษณะต่อเนื่อง

3.2 แบบแผนความคิด (Mental Model) เป็นแบบแผนทางจิตสำนึกของบุคลากรในองค์กรภาวะทางจิต ซึ่งเป็นตัวสะท้อนพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น ๆ ในการตั้งข้อสมมติฐานเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่บุคลากรทุกคนได้รับการ

พัฒนาวิสัยทัศน์ของคนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังและความก้าวหน้าต่อไป

3.3 การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) เป็นการสร้างทัศนคติของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของบุคลากรในองค์กรเพื่อพัฒนาศักยภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายของบุคลากรทั้งองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของคนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังและความก้าวหน้าต่อไป

3.4 การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) เป็นการเรียนรู้ของกลุ่มโดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิก การแลกเปลี่ยนและพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้เกิดผลมากกว่าการอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคล

3.5 การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) เป็นวิธีการคิด การอธิบาย และการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เป็นองค์ความรู้ที่จะช่วยให้สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

3.6 การสนทนาแบบมีแบบแผน (Dialogue) เป็นการส่งเสริมให้บุคลากรมีเวทีที่จะพูดคุยแลกเปลี่ยนกันเรื่องงาน เพื่อช่วยการศึกษาค้นคว้าหาวิธีการใหม่ ๆ ในการทำงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ซึ่งกันและกัน

องค์ประกอบด้านที่ 2 ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)

การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงได้ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะต้องมีโครงสร้างของสายการบังคับบัญชาไม่ซับซ้อน มีการเพิ่มพูนความรู้และแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันทั้งสายงานและข้ามสายงาน โดยบุคลากรทุกคนในองค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นภาพในอนาคตและความต้องการที่มุ่งไปสู่ความปรารถนาของสมาชิกทั้งองค์กร ซึ่งการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของคนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร มาร์ควอर्ट (Marquardt) ได้สรุปไว้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นสิ่งมีชีวิตเช่นเดียวกับมนุษย์ ไม่ใช่เครื่องจักร องค์กรจึงต้องการความรู้สึกร่วมในเอกลักษณ์และจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์เป็นการจุดประกาย และกระตุ้นให้ องค์กรพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเรียนรู้จึงต้องเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์

วัฒนธรรมองค์กร (Culture) เป็นความเชื่อ ความคิด และวิถีปฏิบัติของคนในองค์กร ค่านิยม บรรทัดฐานที่องค์กรเป็นวัฒนธรรมองค์กรส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการปฏิเสธการเรียนรู้

การเสี่ยง หรือความพยายามต่อวิธีการใหม่ ๆ และการแบ่งปันความรู้ ดังนั้น เพื่อที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กำนัน วัฒนธรรมดังกล่าว จึงต้องมีการปรับเปลี่ยน

กลยุทธ์ (Strategy) เป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมต่อการกำหนดจุดหมายปลายทางในอนาคต หรือสิ่งที่ต้องการเป็นไปในอนาคต กลยุทธ์ต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อการเริ่มต้นในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

โครงสร้าง (Structure) ลักษณะ โครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ความยืดหยุ่น ความเปิดเผย เสรีภาพ และ โอกาส โครงสร้างขององค์กรเป็นความจำเป็นพื้นฐานสู่การเรียนรู้

องค์ประกอบด้านที่ 3 ด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยง ผู้สอนแนะ และมีการทำงาน ร่วมกับการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม ต้องมีการเรียนรู้และการแก้ปัญหาาร่วมกัน การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ บุคคลในองค์กรต้องได้รับการเพิ่มอำนาจในการทำงานและการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านบุคคล มีรายละเอียด ดังนี้

บุคลากร (Employees) หลักการ ในการพิจารณาเพิ่มอำนาจให้กับบุคลากร ได้แก่

1. ปฏิบัติต่อบุคลากรในฐานะผู้เรียนรู้ เป็นบุคลากรที่มีความสามารถ และมีวุฒิภาวะ
2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระ และมีความกระตือรือร้น
3. ให้อำนาจความรับผิดชอบ และการพัฒนาการเรียนรู้ทั้งตัวบุคคลและกลุ่มที่สูงขึ้น
4. ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์และการวางแผน
5. พยายามทำให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคลากรและองค์กร

ผู้บริหาร/ผู้นำ (Managers/Leaders) ผู้บริหารจะเปลี่ยนจากการควบคุมบุคคลอื่น ไปสู่การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบสร้าง โครงสร้างแบบเครือข่าย สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และมีบทบาทใหม่ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ผู้สอน ผู้ฝึก และที่เลี้ยง เพื่อผลักดันให้บุคคลในองค์กรเกิดการเรียนรู้ เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องการผู้บริหารที่มีความรู้ เป็นผู้ประสานงานผู้เรียนกับผู้เรียน เป็นผู้ออกแบบ สนับสนุนและผู้นำด้านโครงการและกระบวนการเรียนรู้

ลูกค้า (Customers) ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ตระหนักดีว่า ลูกค้าสามารถเป็นแหล่งกำเนิดของข้อมูลข่าวสารและความคิดต่าง ๆ ที่ควรที่จะสร้างสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด ในการเรียนรู้และกลยุทธ์ขององค์กร ลูกค้าสามารถจัดหาข้อมูลของผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัย สามารถเปรียบเทียบการแข่งขัน สามารถบอกถึงการเปลี่ยนแปลงในความต้องการและให้ข้อมูลป้อนกลับที่เกี่ยวกับการบริการ

คู่ค้า (Vendors and Suppliers) ความสำเร็จขององค์กรที่มีเครือข่ายทางธุรกิจไม่เพียงแต่บุคลากรและลูกค้า แต่รวมถึงคู่ค้า การยอมรับให้ผู้อื่นที่เกี่ยวข้องทางธุรกิจได้เรียนรู้ร่วมกันเกี่ยวกับ

สินค้าหรือบริการ และนโยบายต่าง ๆ เช่นเดียวกับการจัดการ หรือทักษะทางเทคนิคสามารถสร้างคุณค่าให้กับทุก ๆ คนในระยะยาว

พันธมิตร/หุ้นส่วน (Alliance and Partners) องค์การส่วนใหญ่สร้างพันธมิตรกับองค์การที่ทำธุรกิจลักษณะเดียวกัน เพื่อจุดมุ่งหมายของการเพิ่มผลกำไรและส่วนแบ่งตลาด หรือตัดค่าใช้จ่ายเวลาของการทำซ้ำ และการเมือง การเรียนรู้ที่จะพิจารณาจากพันธมิตร ได้แก่ สถิติปัญญาของลูกค้า กระบวนการและนโยบายการปฏิบัติการ ความแตกต่างด้านวัฒนธรรม เป็นต้น

ชุมชน (Community) องค์การแห่งการเรียนรู้ ทราบดีว่าการเข้ามามีส่วนร่วมของชุมชนเป็นประโยชน์และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ได้แก่

1. เป็นการเพิ่มภาพลักษณ์ขององค์การในชุมชน
2. เป็นการสร้างความสนใจของชุมชนด้านการทำงาน
3. เป็นการเพิ่มคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน
4. เป็นการเตรียมกำลังคนในอนาคต
5. เป็นโอกาสในการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชน

องค์ประกอบด้านที่ 4 ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ความรู้กลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การมากกว่าทรัพยากรด้านการเงิน ที่ตั้งทางการตลาด เทคโนโลยีหรือทรัพย์สินอื่น ๆ ความรู้เป็นทรัพยากรสำคัญที่ใช้ในการทำงาน โดยเฉพาะในวัฒนธรรม เทคโนโลยี การปฏิบัติการระบบต่าง ๆ และขั้นตอนการทำงานขององค์การจะมีพื้นฐานมาจากความรู้ความชำนาญทั้งสิ้น และองค์ประกอบด้านการจัดการความรู้นั้น ก็เป็นหัวใจของการเรียนรู้เชิงองค์การ เป็นเรื่องที่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้สร้างและใช้ความรู้นั้น ประกอบด้วย

การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) องค์การสามารถแสวงหาความรู้ จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์การ ได้ดังนี้

1. การรวบรวมความรู้จากภายนอก (External Collection of Knowledge) ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลง องค์การต้องมองออกไปภายนอกเพื่อปรับปรุงและเกิดความคิดใหม่ ๆ เนื่องจาก การแข่งขันสำหรับบริษัทแห่งการเรียนรู้ (Learning Company) คือ องค์การได้ปรับใช้ข้อมูลสารสนเทศและเกิดความก้าวหน้าจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่าง ๆ

2. การรวบรวมความรู้ภายในองค์การ (Internal Collection of Knowledge) ความสามารถในการเรียนรู้จากทุก ๆ ส่วนขององค์การจะเป็นหลักการในการเพิ่มคุณค่าแก่ทรัพยากรสำหรับ องค์การ และการได้มาซึ่งความรู้ต่าง ๆ ในองค์การ ทำได้โดยการให้ความรู้แก่บุคลากรการเรียนรู้ จากประสบการณ์และดำเนินการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการต่าง ๆ

การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การสร้างองค์ความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์กร หมายถึง ทุก ๆ คน สามารถเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ได้ รูปแบบต่าง ๆ ในการสร้างองค์ความรู้ ได้แก่

1. สร้างความรู้โดยการถ่ายทอดความรู้ที่ตนรู้นั้นกับผู้อื่น เช่น การทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด
2. สร้างความรู้จากการรวบรวมความรู้และการสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่
3. สร้างความรู้โดยนำความรู้ที่องค์กรมีอยู่ รวมอยู่กับความรู้ของแต่ละบุคคล ให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และแบ่งปันไปทั้งองค์กร
4. สร้างความรู้ที่เกิดขึ้นภายในบุคคล โดยที่สมาชิกในองค์กรค้นพบแนวทางได้เองจากการดำเนินกิจกรรมขององค์กรเพื่อสร้างความรู้
5. สร้างความรู้จากการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ
6. สร้างความรู้จากการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
7. สร้างความรู้จากการทดลอง

การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) องค์กรต้องกำหนดว่า อะไรสำคัญที่ควรเก็บไว้ และจะเก็บรักษาให้ดีที่สุดได้อย่างไร การจัดเก็บความรู้ควรจะมีวิธี ดังนี้

1. จัดโครงสร้างและเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบที่สามารถหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว
2. จัดเก็บ โดยการจำแนกรายการต่าง ๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบาย หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานบนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้
3. จัดเก็บโดยสามารถส่งมอบให้ผู้ใช้ได้อย่างชัดเจนและกระชับ ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมตามที่ต้องการ

การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) การถ่ายโอนและการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ความรู้ควรกระจายและถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั้งองค์กร ความรู้อาจถ่ายโอนไปโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ การถ่ายโอนความรู้โดยตั้งใจ เช่น การสื่อสาร โดยการเขียน การฝึกอบรม การประชุม ภายใน การสรุปข่าวสาร การหมุนเวียน/เปลี่ยนงาน การสอนงานในระบบพี่เลี้ยง การถ่ายโอนความรู้โดยไม่ตั้งใจ เป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นตามหน้าที่ที่ทำทุกวันอย่างไม่มีแบบแผน เช่น การหมุนเวียนงาน เรื่องราวต่าง ๆ ที่เล่าต่อกันมา การทำงานแต่ละทีมงานและเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ

องค์ประกอบด้านที่ 5 การนำเทคโนโลยีไปใช้ (Technology Application)

เทคโนโลยีสารสนเทศนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญมากสำหรับโลกในยุคนี้ เพราะหากองค์กรใดก็ตามมีอำนาจทางเทคโนโลยีสูงจะได้เปรียบสามารถที่จะก้าวล้ำหน้าองค์กรอื่น ๆ ได้ และเทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการจัดการความรู้ขององค์กร การใช้ความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีนั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของการเรียนรู้ การสื่อสาร ข้อมูลสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์ ซึ่งองค์ประกอบย่อยของเทคโนโลยี มีดังนี้

1. เทคโนโลยีสารสนเทศ
2. เทคโนโลยีพื้นฐานของการเรียนรู้
3. ระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน

روبบิต (Robbins. 1993 : 366 ; อ้างถึงใน ตุลา มหาพสุธานนท์. 2542 : 194) ได้กล่าวถึงภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) สามารถแบ่งแนวการศึกษาออกได้เป็น 3 ทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะเฉพาะ (Trait Theories) เป็นแนวทางที่พยายามค้นหาบุคลิกผู้นำที่เป็นสากล โดยเชื่อว่าผู้นำที่มีคุณสมบัติเฉพาะเพื่อเป็นผู้นำเท่านั้น จึงจะเป็นผู้นำได้ดีกว่าผู้นำที่ไม่มีบุคลิกภาพทางด้านนี้โดยตรง

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theories) เป็นแนวคิดที่พยายามอธิบายถึงพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลเพียงมี

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theories) มองว่าไม่มีแนวคิดด้านทฤษฎีภาวะผู้นำที่ดีที่สุด ภาวะผู้นำในแต่ละแบบที่มีอยู่ทั้งหมดควรนำมาปรับใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ ซึ่งแต่ละสถานการณ์จะแตกต่างกัน ดังนั้น หากจะนำทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีอยู่มากมายสามารถกระทำได้โดยการสังเกตหรือวิจัยสำรวจวัฒนธรรมในองค์กรเพื่อค้นหาลักษณะนิสัยและแนวโน้มของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

สรุป องค์ประกอบทั้ง 5 ด้านประกอบด้วยภาวะความเป็นผู้นำ เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการส่งเสริมและขยายการเรียนรู้เป็นส่วนประกอบในการสร้าง และบำรุงรักษาการเรียนรู้ในองค์กรที่จะขาดเสียไม่ได้ มีความสัมพันธ์กันและเสริมเติมซึ่งกันและกัน องค์กรจะต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลาเพื่อพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน และเพื่อความเข้าใจในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น ผู้วิจัยจึงได้จัดทำภาพประกอบ 2.2 ดังนี้



ภาพประกอบ 2.2 การพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ที่มา : روبบิล (Robbins. 1993 : 366 ; อ้างถึงใน ตุลา มหาพสุธานนท์. 2542 : 194)

องค์ประกอบที่ 6 ภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership)

ในองค์ประกอบที่ 6 นี้ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ผู้วิจัยเพิ่มเติมเข้ามาเพราะเห็นว่าเป็นองค์ประกอบที่น่าสนใจและมีคุณค่าต่อการบริหารงานสำหรับภาวะความเป็นผู้นำ สามารถแบ่งแนวการศึกษาออกได้เป็น 3 แนวทาง ประกอบด้วย روبบิล (Robbins. 1993 : 366; อ้างถึงใน ตุลา มหาพสุธานนท์. 2542 : 194)

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะเฉพาะ (Trait Theories) เป็นแนวทางที่พยายามค้นหาบุคลิกผู้นำที่เป็นสากล โดยเชื่อว่าผู้นำที่มีคุณสมบัติเฉพาะเพื่อเป็นผู้นำเท่านั้นจึงจะผู้นำได้ดีกว่าผู้นำที่ไม่มีบุคลิกภาพทางด้านนี้โดยตรง
2. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theories) เป็นแนวคิดที่พยายามอธิบายถึงพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลเพียงมี
3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theories) มองว่าไม่มีแนวคิดด้านทฤษฎีภาวะผู้นำที่ดีที่สุด ภาวะผู้นำในแต่ละแบบที่มีอยู่ทั้งหมดควรนำมาปรับใช้ให้เข้ากับ

สถานการณ์ซึ่งแต่ละสถานการณ์จะแตกต่างกัน ดังนั้น หากจะนำทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีอยู่มาใช้ สามารถกระทำได้โดยสังเกตหรือวิจัยสำรวจวัฒนธรรมในองค์การเพื่อค้นหาลักษณะนิสัยและแนวโน้มของผู้ได้บังคับบัญชาที่จะใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์การมากที่สุด

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการพัฒนาจากแนวคิดดั้งเดิมที่ให้ความสำคัญกับการสรรหาและการคัดเลือกเป็นปัจจัยสำคัญ มาเป็นแนวคิดแบบสมัยใหม่ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพราะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ที่สำคัญและจำเป็นที่องค์กรต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ

ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) ทรัพยากรมนุษย์ ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์การ องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ก็ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาองค์การ โดยได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ ดังนี้

นราธิป ศรีงาม (2550 : 28) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การกระทำทุกอย่างเพื่อที่จะเพิ่มศักยภาพและพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สุจิตรา ธานันท์ (2550 : 35) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การที่นายจ้างจัดการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรของตน ในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานและเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าของบุคลากร

อนิวัช แก้วจางง (2552 : 140) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะฝีมือ โดยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และเพื่อเตรียมความพร้อมของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานในอนาคตได้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้พัฒนาการจากแนวคิดที่เชื่อว่า การสรรหาและคัดเลือกเป็นปัจจัยที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ ปรับเปลี่ยนเป็นแนวคิดการบริหาร

ทรัพยากรสมัยใหม่ ที่ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการทุนมนุษย์ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการเพื่อสร้างคุณภาพและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีนักวิชาการให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม (2550 : 122) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีอยู่ 2 แนวคิดหลักที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. แนวคิดแบบดั้งเดิม เป็นแนวคิดที่มีความเชื่อว่า การสรรหาและการคัดเลือกเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร มีเหตุผลที่สนับสนุนความเชื่อ 2 แบบ คือ

1.1 เป็นแนวความคิดที่มีความเชื่อ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ไม่จำเป็นสำหรับองค์กร และมีใช่เป็นหน้าที่ที่องค์กรจะต้องจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่อย่างใด แต่คิดว่าองค์กรมีหน้าที่เฉพาะแต่เพียงการบังคับบัญชาควบคุมให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งหรือตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หากบุคคลใดต้องการเพิ่มความรู้ก็ต้องค้นคว้าหาด้วยตนเอง

1.2 เป็นแนวความคิดที่มีความเชื่อ หากองค์กรสามารถได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถเสียตั้งแต่แรกเข้ามาอยู่ในองค์กร บุคคลนั้นย่อมจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทุกอย่างตลอดไป ไม่จำเป็นต้องเข้ารับการพัฒนาฝึกอบรมใด ๆ ทั้งสิ้น

2. แนวคิดแบบสมัยใหม่เป็นแนวคิดที่มีความเชื่อว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่ที่สำคัญและจำเป็นที่องค์กรต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ มีเหตุผลที่สนับสนุนความเชื่ออยู่ 2 แบบ ดังนี้

2.1 เป็นแนวความคิดที่มีความเชื่อว่า ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีระบบการสรรหา และการคัดเลือกบุคคลที่ดีและมีความสามารถแต่มิได้เป็นหลักประกันได้ว่า บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ในทันทีและตลอดไป

2.2 เนื่องจากมีการคิดค้น และนำเอาวิทยาการบริหารสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ จึงจำเป็นที่บุคคลจะต้องปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความคิดที่ทันสมัย ก้าวทันโลกอยู่เสมอ

ปราชนา กล้าผจญ และพอลดา บุตรสุทธีวงศ์ (2550 : 112) ได้กล่าวถึง แนวคิดหรือปรัชญาของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้

1. เชื่อว่าถ้าในองค์กรประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถน่าจะทำให้้องค์กรพัฒนาต่อไปได้จากความเชื่อนี้จะนำไปสู่กระบวนการสรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานเข้ามาอยู่ในองค์กร

2. เชื่อว่าถ้าในองค์กรมีสมาชิกที่มีความพึงพอใจระหว่างสมาชิกด้วยกันและระหว่างสมาชิกกับผู้บังคับบัญชาแล้วจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานจากแนวคิดนี้จะเป็นแนวทางให้ฝ่าย

บริหารดำเนินการพัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสารการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พลสมาชิกเพื่อ
ก่อให้เกิดความจงรักภักดีแก่องค์กร

3. เชื่อว่าถ้าบุคคลทำงานตรงกับความสามารถและความสนใจจะก่อให้เกิดความพึง
พอใจและมีความสุขในการทำงานจากแนวคิดนี้จะมีการพัฒนาโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่งในลักษณะ
“ Put The Right Man on The Right Job ”

4. เชื่อว่าบุคคลที่เข้ามาทำงานในองค์กรมีส่วนช่วยเหลือพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโต
อย่าคิดว่าคนเหล่านั้นมาอาศัยพักพิงหรือองง้องานทำ

5. เชื่อว่าการประนีประนอมการประสานประโยชน์ระหว่างสมาชิกในองค์กรองค์กรกับ
สังคมจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกันและสรรค์สร้างความสุขแก่ส่วนรวม

6. เชื่อว่าสภาพสังคมมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตลอดเวลาจึงมีความจำเป็นต้องมี
การเรียนรู้และนำวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ

7. เชื่อว่าองค์กรเป็นระบบหนึ่งที่มีส่วนรับผิดชอบต่อสังคมฉะนั้นจึงมีความจำเป็นต้อง
จัดหาเงินทดแทนเมื่อสมาชิกในองค์กรเกิดภัยอันตรายต่าง ๆ ขณะปฏิบัติงานและเมื่อทำงานครบ
เกษียณอายุเพื่อให้สมาชิกมีความสุขใจพร้อมที่จะทำงานให้ด้วยความจงรักภักดี

ปรัชญนันท์ นิลสุข (2556. ออนไลน์) ได้กล่าวถึง แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่
ที่ให้ความสำคัญต่อบุคลากรมากขึ้นและถือเป็นทุนสำคัญขององค์กรในการสร้างความได้เปรียบใน
การดำเนินงานมีนักคิดหลายท่านเรียกบุคลากรแนวคิดนี้ว่า "Human Capital" หรือ ทุนมนุษย์การ
บริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management - HCM) คือการบริหารจัดการเพื่อสร้าง
คุณภาพและผลการปฏิบัติงานของบุคลากรซึ่งเป็นการรวมกิจกรรมอย่างกว้างขวางนับตั้งแต่
การกำหนดและสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถดีที่สุดใน (Talent) การรักษามูลค่า การพัฒนา
และจูงใจให้บุคลากรแสดงศักยภาพสูงสุดของตนเองได้การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นภารกิจที่
สำคัญของผู้บริหารทุกระดับที่ต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดกับนักทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของ
ตนเองเพื่อวางแผนและดำเนินการเพื่อสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพและสร้างผลผลิตสูงสุดให้กับองค์กร
แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เริ่มให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นปัจเจกบุคคล
(Individual) แทนการบริหารจัดการแบบกลุ่มทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องปรับเปลี่ยน
การปฏิบัติหลายประการ ได้แก่

1. การสรรหาและคัดเลือก การสรรหาและคัดเลือกจะมุ่งเน้นการคัดเลือกบุคลากรที่มี
ศักยภาพสูงหรือมีความสามารถที่จะพัฒนาตนเองได้ตามทิศทางที่องค์กรต้องการคุณสมบัติของ
พนักงานจะถูกกำหนดพร้อมกับแหล่งการสรรหาที่เฉพาะเจาะจง เช่นสถาบันการศึกษาที่มีสาขาวิชา
ที่ได้รับการยอมรับนอกจากนี้คุณสมบัติที่มีความหลากหลายทั้งในเรื่องความรู้ ทักษะและ
ประสบการณ์ในธุรกิจจะได้รับความสนใจมากขึ้น

2. การพัฒนาศักยภาพการพัฒนาจะมุ่งเน้นการพัฒนาจากบุคลากรที่มีความชำนาญและความสามารถเฉพาะด้านเป็นการพัฒนาเพื่อสร้างทักษะหลากหลาย (Multi-Skilled) โดยผ่านการวิเคราะห์ความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะอย่างเป็นระบบ วิธีการพัฒนาจะใช้เทคโนโลยีมากขึ้นและผู้เรียนจะเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดทำไว้รวมทั้งการจัดกิจกรรมบริหารความรู้ (Knowledge Management) ผู้บริหาร หัวหน้างานและพนักงานจะมีบทบาทร่วมกันมากขึ้นในการกำหนดเนื้อหาและวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสมกับพนักงานแต่ละคนผู้บริหารและหัวหน้างานมีบทบาทในการเป็นผู้สอนแนะ (Coaching) พร้อมกับการส่งเสริมให้ พนักงานเรียนรู้ด้วยตนเอง

3. การจัดสวัสดิการและผลตอบแทนผลประโยชน์ตอบแทนจะถูกออกแบบเพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการจูงใจเฉพาะบุคคลซึ่งมีความต้องการและคุณลักษณะพื้นฐานแตกต่างกัน การจัดสวัสดิการแบบคาเฟ่ที่เรีย (Cafeteria) ที่กำหนดงบประมาณของแต่ละบุคคลและให้พนักงานเลือกประเภทสวัสดิการที่ต้องการด้วยตนเอง เริ่มได้รับความสนใจมากขึ้นนอกจากนี้การบริหารผลตอบแทนจะเชื่อมโยงกับการบริหารผลการปฏิบัติงานมากขึ้น

4. การจูงใจการจัดสวัสดิการด้านการศึกษาต่อในระดับสูง การฝึกอบรมและผลตอบแทนที่จูงใจจะเป็นปัจจัยสำคัญที่บุคลากรให้ความสนใจรวมทั้งการบริหารจัดการที่ให้พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกรุ่นใหม่ซึ่งมีความคิดเห็นและมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง

จากแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เปลี่ยนไป ซึ่งจากเดิมไม่เห็นความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพียงแต่ให้ปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น แต่ปัจจุบันการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญ เพื่อเป็นการพัฒนา ปรับปรุงบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถที่เพิ่มมากขึ้น

ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการศึกษาได้เริ่มมีการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวกับสภาพการทำงาน คุณภาพชีวิต พฤติกรรมการทำงาน การกำหนดนโยบายการทำงานของผู้บริหาร แรงจูงใจ การเข้าร่วมกิจกรรมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและมีความเจริญเติบโต

ณัฐพันธ์ เจริญนันท (2541 : 29) กล่าวว่า พัฒนาการของทฤษฎีที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ หากพิจารณาการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการด้านการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์แล้วจะพบว่า เริ่มมีการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงมาตั้งแต่สมัยปฏิวัติอุตสาหกรรม โดยเริ่มมีการตื่นตัวเกี่ยวกับสภาพการทำงานของคน เนื่องจากผลกระทบของการปฏิวัติอุตสาหกรรม สร้างความไม่เท่าเทียมกันระหว่างผู้ประกอบการ และคนงานในโรงงาน ทำให้มีการเริ่มให้ความสำคัญกับสภาพการทำงาน

ภายในโรงงานและคุณภาพชีวิตของคนงาน แต่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมยังไม่เห็นความสำคัญตามแนวคิดนี้ เนื่องจากช่วงนั้นมีแรงงานจำนวนมากที่เข้าสู่ระบบการผลิตแบบอุตสาหกรรม ช่วงระยะเวลาเริ่มแรกของการจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นช่วงเวลาที่มีการคำนึงถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของคนงาน โดยพยายามหาวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมหรือวิธีการที่ดีที่สุด

ต่อมาเป็นสมัยที่เริ่มแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นจุดเริ่มต้นที่ให้ความสำคัญในพฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์กับการทำงาน เป็นแนวคิดด้านการจัดการที่ให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ส่วนตัวของบุคลากรในองค์กร โดยเน้นความสำคัญในเรื่องการจูงใจ แรงขับ ปัจเจกชน กลุ่มสัมพันธ์ และภาวะผู้นำ จนกระทั่งมีการสรุปชี้ว่ากิจกรรมในองค์กรจะประสบผลสำเร็จนั้นต้องเข้าใจคน

ไมลส์ (Miles, 1970 : 30 ; อ้างถึงใน ประพนธ์ ชิมสกุลกาญจน์, 2544 : 9) กล่าวว่าตามแนวคิดของไมลส์นั้นให้ถือว่าทรัพยากรมนุษย์ คือ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการในองค์กร และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพราะทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต่างกับทรัพยากรชนิดอื่นซึ่งมีศักยภาพในการสร้างสรรค์ได้ไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งไมลส์ได้เสนอทฤษฎีสองรูปแบบ (A Dule-Model Theory) โดยกล่าวถึงภารกิจทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นการผสมผสานกันระหว่างตัวแปรด้านองค์กร (เป้าหมาย เทคนิค วิทยาการ และ โครงสร้าง) และตัวแปรด้านมนุษย์ (ความสามารถ ทัศนคติ ค่านิยม ความต้องการและลักษณะทางประชากร เช่น เพศ อายุ ฯลฯ) และไมลส์ได้กำหนดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการมนุษย์เป็น 3 ทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎีแบบดั้งเดิม (Traditional Model)

ฐานคติ (Assumption) สำหรับมนุษย์ทั่วไปงานเปรียบเสมือนยาขม มนุษย์ส่วนน้อยมีความต้องการหรือสามารถที่จะปฏิบัติงานที่มีลักษณะสร้างสรรค์การขึ้นาคตนเอง หรือการควบคุมดูแลตนเอง

นโยบาย (Policy) งานหลักของผู้จัดการก็คือ การให้คำแนะนำและควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด ยึดหลักการแบ่งงานออกเป็นงานย่อย ๆ ที่ไม่ซับซ้อน เพื่อการเรียนรู้ที่จะปฏิบัติงานได้รวดเร็ว กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนของงานประจำให้ปฏิบัติอย่างจริงจังและยุติธรรม

การคาดหวัง (Expectation) ถ้าค่าแรงสูงและนายจ้างยุติธรรม ผู้ปฏิบัติงานก็จะทนทำงานต่อไป ถ้างานง่ายและมีการควบคุมผู้ปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดผลงานก็จะได้มาตรฐาน

2. ทฤษฎีที่เน้นมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Model)

ฐานคติ (Assumption) มนุษย์ทั่วไปอยากให้คนเป็นคนมีประโยชน์ ความต้องการของมนุษย์ดังกล่าวมีความสำคัญมากกว่าเงินที่ใช้ในการจูงใจให้เขาทำงาน

นโยบาย (Policy) งานหลักของผู้จัดการก็คือ การทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนรู้สึกว่ามีประโยชน์ ผู้จัดการยอมรับฟังข้อโต้แย้งของผู้ได้บังคับบัญชาในแผนงานที่กำหนดขึ้น ผู้จัดการควรอนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามแนวความคิดเห็นของเขา และควบคุมตัวเอง

การคาดหวัง (Expectation) เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารกับผู้ได้บังคับบัญชาและร่วมมือกับผู้ได้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความสำคัญต่อองค์กร การสนองความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาจะนำไปสู่การปรับปรุงขวัญและลดการต่อต้าน ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ เกิดการร่วมมืออย่างเต็มที่จากผู้ได้บังคับบัญชา

3. ทฤษฎีที่เน้นทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Model)

ฐานคติ (Assumption) งานไม่ใช่ข่าม มนุษย์ต้องการจะอุทิศตนให้แก่งานที่เขามีส่วนร่วมสร้างขึ้นมา มนุษย์ส่วนมากสามารถที่จะปฏิบัติงานในลักษณะสร้างสรรค์มากขึ้น มีการรับผิดชอบที่จะชี้นำตนเองและควบคุมตนเองได้มากกว่าที่งานปัจจุบันต้องการ

นโยบาย (Policy) หน้าที่หลักของผู้จัดการก็คือ การนำเอาทรัพยากรมนุษย์มาใช้อย่างกว้างขวาง สร้างบรรยากาศให้ผู้ปฏิบัติงานอุทิศตนแก่องค์กรอย่างเต็มความสามารถของเขาให้กำลังใจผู้ปฏิบัติงานในการเข้ามามีส่วนร่วมงานที่สำคัญและพยายามส่งเสริมการควบคุมตนเองชี้นำตนเองให้มากขึ้นเรื่อย ๆ

การคาดหวัง (Expectation) การชี้นำและการควบคุมตนเองจะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงานอาจช่วยปรับปรุงให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

สมบัติ กุศุมาวลี (2548 :6 - 9) ได้กำหนดแนวคิดทฤษฎีเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ 10 แนวคิดทฤษฎี ดังนี้

1. HR Architecture ใช้เป็นแนวทางในการมองภาพรวมของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ได้ทั้งในภาพใหญ่ (Macro) คือ ระดับประเทศ สังคม ชุมชนและในระดับองค์กร (Micro)

2. ทฤษฎี 3 วงกลมเป็นแนวคิดเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นทฤษฎีที่ดีได้ว่าเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องและสามารถระบุภารกิจที่ชัดเจนได้ก่อน จึงจะนำทฤษฎี 3 วงกลมมาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 วงกลมที่ 1 พิจารณา Context หรือ บริบท โดยจะพิจารณาจากบริบทภายนอกและภายในภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจการเมือง กฎหมาย ฯลฯ ภายใน ได้แก่การนำระบบ IT มาใช้ ขั้นตอนการทำงาน หรือ Process วิธีการบริหารจัดการ ฯลฯ

2.2 วงกลมที่ 2 พิจารณา Skills และ Competencies เน้นการพิจารณาทักษะและศักยภาพที่จำเป็นสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและทักษะที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 วงกลมที่ 3 พิจารณาเรื่องการสร้างแรงจูงใจ (Motivation) นอกจากบุคลากรมีความรู้ ความสามารถและทักษะที่ดี ประกอบกับการมีสถานที่ทำงานที่มีความพร้อมแล้ว สิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นไม่น้อยกว่า ก็คือบุคลากรจะต้องมีกำลังใจ มีความพึงพอใจ มีความตั้งใจและทัศนคติที่ดีในการทำงาน ฉะนั้นการสร้างแรงจูงใจสำหรับบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่จะต้องทำอย่างยิ่ง

3. ทฤษฎีทุน 8 ประการ (8 K's) ที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการพูดถึงเรื่องทุนมนุษย์ซึ่งโดยพื้นฐานแล้วทรัพยากรมนุษย์ควรมีทุนดังต่อไปนี้

3.1 Human Capital ทุนมนุษย์

3.2 Intellectual Capital ทุนทางปัญญา

3.3 Ethical Capital ทุนทางจริยธรรม

3.4 Happiness Capital ทุนแห่งความสุข

3.5 Social Capital ทุนทางสังคม

3.6 Sustainability Capital ทุนแห่งความยั่งยืน

3.7 Digital Capital ทุนทาง IT

3.8 Talented Capital ทุนทางความรู้ ทักษะและทัศนคติ

4. ทฤษฎีทุนใหม่ 5 ประการ (5 K's New) ที่สำคัญสำหรับทรัพยากรมนุษย์ยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งจะต้องตระหนักถึงทุนที่สำคัญเพิ่มขึ้นอีก 5 เรื่อง ประกอบด้วย

4.1 Knowledge Capital ทุนทางความรู้

4.2 Creativity Capital ทุนทางความคิดสร้างสรรค์

4.3 Innovation Capital ทุนทางนวัตกรรม

4.4 Cultural Capital ทุนทางวัฒนธรรม

4.5 Emotional Capital ทุนทางอารมณ์

5. ทฤษฎี 4 L's เพื่อการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

5.1 Learning Methodology วิธีการเรียนรู้

5.2 Learning Environment บรรยากาศการเรียนรู้

5.3 Learning Opportunities โอกาสการเรียนรู้

5.4 Learning Communities ชุมชนแห่งการเรียนรู้

6. ทฤษฎี 2 R's เพื่อการมองวิเคราะห์ปัญหา และการเรียนรู้ ประกอบด้วย
 - 6.1 Reality มองความจริง
 - 6.2 Relevance ตรงประเด็น
7. ทฤษฎี 2 I's เพื่อการเรียนรู้และสร้างพลังในการทำงาน ประกอบด้วย
 - 7.1 Inspiration จุดประกาย
 - 7.1 Imagination สร้างจินตนาการ
8. ทฤษฎี C&E เพื่อการเรียนรู้และการทำงานยุคใหม่ ประกอบด้วย
 - 8.1 Connecting การติดต่อ/เชื่อมต่อกัน
 - 8.2 Engaging การมีส่วนร่วม
9. ทฤษฎี HRDS เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพและการทำงานอย่างมีความสุข ประกอบด้วย
 - 9.1 Happiness คือ การสร้างความสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อส่วนรวม
 - 9.2 Respect คือ การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน
 - 9.3 Dignity คือ การยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน
 - 9.4 Sustainability คือ ความยั่งยืนซึ่งเราจะมองไปถึงเป้าหมายระยะยาว
10. ทฤษฎี 3 L's เพื่อการทำงานยุคใหม่ คือ
 - 10.1 Learning from Pain
 - 10.2 Learning from Experience
 - 10.3 Learning from Listening

จากแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับกรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ให้ทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการ และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม เพราะทรัพยากรมนุษย์ต่างกับทรัพยากรชนิดอื่น ที่มีศักยภาพในการสร้างสรรค์ได้ไม่มีที่สิ้นสุด

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน คือ ทรัพยากรมนุษย์ หรือ ทูมนมนุษย์ ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญที่เป็นปัจจัยให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดย การสร้างนวัตกรรมและความพร้อมในการใช้นวัตกรรม การจัดการความรู้ การฝึกอบรม การพัฒนาสายอาชีพ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อองค์กรและตัวพนักงาน

สฤชัย ยาวะประภาส (2548: 180-181) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญในเชิงปัจจัยที่มีเหตุและผลให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในองค์กรต่าง ๆ ดังนี้

1. ทำให้มีนวัตกรรม (Innovation) ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในองค์กรอันเป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง
2. ก่อให้เกิดการเผยแพร่ นวัตกรรมนั้น ๆ ให้เป็นที่เข้าใจและยอมรับไปปฏิบัติในวงกว้างขององค์กร
3. กระตุ้นบุคลากรให้เกิดความพร้อม ด้านสมรรถนะ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทั้งในระดับนโยบาย กลยุทธ์ในการดำเนินงาน โครงสร้างการจัดองค์กร ระบบการทำงาน

การสร้างนวัตกรรม การเผยแพร่ นวัตกรรม และการสร้างความพร้อมในการใช้นวัตกรรม เป็นกุญแจสำคัญของการเพิ่มคุณค่าให้แก่บุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคแห่งสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based Society) ยุคที่องค์กรต้องบริหารจัดการความรู้ การเพิ่มคุณค่าและการใช้คุณค่าที่มีอยู่ และเพิ่มขึ้นของบุคลากรให้เป็นประโยชน์ต่อการเติบโตขององค์กร เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งยวดต่อความสำเร็จขององค์กร การพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อปัจจุบันและอนาคตขององค์กร

อนิวัช แก้วจางง (2552 : 140) กล่าวว่า องค์กรสมัยใหม่จะใช้กิจกรรมการเรียนรู้ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การฝึกอบรม การพัฒนาสายอาชีพในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร กิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าวล้วนเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญทั้งต่อองค์กรและตัวพนักงานเอง โดยอาจจำแนกให้เห็นความสำคัญ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อองค์กร โดยอาจเป็นนโยบายหรือเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการเห็นพนักงานในองค์กรมีการพัฒนาไปในแนวทางที่สามารถสร้างผลประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรได้ สามารถลดความเสี่ยงในการทำงานและสามารถป้องกันอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้น ในขณะที่ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สามารถใช้เป็นเกณฑ์ มาตรฐานหรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ได้อีกทางหนึ่ง ซึ่งจะทำให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่ง โดยสามารถเพิ่มความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจในสายตาขององค์กรภายนอก รวมถึงในตลาดแรงงานด้วย

2. ความสำคัญต่อพนักงานเอง อาจกล่าวได้ว่า ทุกคนย่อมต้องการพัฒนาตนเองไปในแนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร เนื่องจากทุกคนต้องการความมั่นคง ความปลอดภัย และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ดังนั้น เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการของตนเองก็ย่อมต้องเรียนรู้ ศึกษาหาประสบการณ์และฝึกอบรมให้มากขึ้นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการเตรียมความพร้อมของตนเองเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น หรือการได้รับงานในหน้าที่และความรับผิดชอบที่มากขึ้นตามลำดับในอนาคต การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นความหวังของพนักงานทุกคนในองค์กร

สมบัติ กุสุมาวดี (2556, ออนไลน์) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรอยู่ที่ "คุณภาพของคน" ในองค์กรนั้น ๆ "คน" ที่เคยถูกมองเห็นว่าเป็นเพียงแค่ "ปัจจัยการผลิต" หรือให้ความสำคัญเป็นแค่ "แรงงาน" หรือ "กำลังคน" กำลังถูกนิยามว่าทศวรรษใหม่ว่าเป็น "ทรัพยากรมนุษย์" หรือ "ทุนมนุษย์" โดยมีฐานความคิดของนักคิดนักวิจัยสนับสนุน ใน 2 กลุ่มประเทศสำคัญ คือ

1. กลุ่มนักคิดในประเทศสหรัฐอเมริกามีตัวแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญจาก 2 สำนักคิด คือ

1.1 ตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์กลุ่มฮาร์วาร์ด (The Harvard model) หรือเรียกว่า กลุ่มแนวคิดแบบ "มนุษยนิยมเชิงพัฒนาการ" (Developmental Humanism) เป็นแนวคิดกระแสหลักที่ทรงอิทธิพลและแพร่หลายที่สุดมีรากฐานทางความคิดมาจากสำนักคิด "มนุษยสัมพันธ์" (Human Relations School) ซึ่งมีจุดเน้นทางความคิดอยู่ที่เรื่องของการสื่อสาร ในองค์กร การสร้างทีมเวิร์กและการใช้ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้เกิดอัตรประโยชน์สูงสุดกล่าวโดยสรุปสำหรับแนวคิดของสำนักนี้แล้วการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จะให้ความสำคัญกับเรื่องของการสร้างสัมพันธ์ภาพของคนในองค์กรเพราะการที่จะทำให้องค์กรมีผลประกอบการที่ดีขึ้นองค์กรจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการ ของบุคลากรในองค์กรให้เหมาะสมและเมื่อบุคลากรได้รับการตอบสนองที่ดีก็จะเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทำให้องค์กรเกิดภาวะอยู่ดีมีสุขทางสังคม (Societal Well-being) ขึ้นภายในองค์กร อันจะนำไปสู่คุณภาพและปริมาณงานที่ดีขึ้น

1.2 ตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สำนักมิชิแกน (The Michigan School) หรือเรียกอีกนามหนึ่งว่าเป็นแนวคิดแบบ "บริหารจัดการนิยม" (Managerialism) กล่าวคือเป็นกลุ่มที่เน้นเรื่องของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จากมุมมองของฝ่ายจัดการธรรมชาติของฝ่ายจัดการคือให้ความสำคัญอันดับแรกที่ผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจะได้รับ โดยที่เรื่องของคนและการบริหารจัดการคนเป็นเครื่องมือในการที่จะทำให้อัตราผลประกอบการดีขึ้นขององค์กรดังนั้นจึงมีผู้เรียกแนวคิดการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ของสำนักคิดนี้ว่าเป็นพวก "อัตรประโยชน์-กลไกนิยม" (Utilitarian-instrumentalism) คือมองผลประโยชน์หรือผลประกอบการ (Performance) ขององค์กรเป็นหลักโดยมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ผลประกอบการที่เป็นเลิศ

2. กลุ่มนักคิดในสหราชอาณาจักรสำหรับแวดวงวิชาการด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของสหราชอาณาจักรก็คล้าย ๆ กับสำนักคิดของสหรัฐอเมริกา คือ มีการนำเสนอแนวคิดของ 2 กลุ่มความคิดที่มีจุดยืนที่แตกต่างกันระหว่าง "กลุ่มอ่อน" กับ "กลุ่มแข็ง" กล่าวคือ

2.1 สำหรับกลุ่มที่มีมุมมองแบบ "อ่อน" (Soft) คือกลุ่มนักคิดที่ทูลงน้ำหนักความสำคัญไปที่ "คน" (Human Resource) มากกว่าการบริหารจัดการ (Management) โดยเชื่อว่าบุคลากรทุกคน

"ทรัพยากร"ที่มีคุณค่าอยู่ในตนเอง ดังนั้นแนวทางของกลุ่มความคิดนี้จึงมองการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าจะเป็นวิธีการหนึ่งที่จะต้องช่วยปลดปล่อยพลังศักยภาพทั้งหมดของ "ทรัพยากรมนุษย์"ออกมา (Releasing Untapped Reserves of Human Resourcefulness) การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวนี้ จึงเน้นในเรื่องของการสร้างความไว้วางใจเชื่อใจกัน (Trust) การหาแนวทางที่จะสร้างความรู้สึกถึงการ มีพันธกิจผูกพัน (Commitment) เกี่ยวข้อง (Involvement) และการมีส่วนร่วม (Participation) ให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน

2.2 สำหรับกลุ่มที่มีมุมมองแบบ "แข็ง" (Hard) ก็คือกลุ่มนักคิดที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญไปที่เรื่องของ "การบริหารจัดการ" (Management) มากกว่าเรื่องของ "คน" (Human Resource) ดังนั้นแนวทางของกลุ่มความคิดนี้จึงมองการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นภาระงานด้านหนึ่งที่ต้องจัดการจะสามารถเพิ่มพูนผลตอบแทนทางเศรษฐกิจให้ได้มากที่สุดจากการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแนวทางที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้การบริหารจัดการองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพก็คือต้องมีการบูรณาการ (Integrate) เรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะเป็กลุ่ม "อ่อน" ที่ใช้ปรัชญาแบบ "มนุษยนิยมเชิงพัฒนา"หรือกลุ่ม "แข็ง" ที่มีปรัชญาแบบ "บริหารจัดการนิยม"มีผู้สรุปแนวโน้มของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ไว้อย่างน่าสนใจว่าแม้ในทางความคิดจะเป็นแนวคิดที่ต่างกลุ่มต่างสำนัก แต่ในที่สุดแล้วในทางปฏิบัติทั้ง 2 แนวคิดนี้จะต้องถูกบริหารจัดการหรือบูรณาการเข้าด้วยกัน โดยมี 4 มิติมุมมองที่จะช่วยยึดโยงกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มากยิ่งขึ้น ได้แก่ (สรารวรรณ์ เรื่องกัลปวงศ์. 2550 : 229)

1. การกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรจะต้องบูรณาการอย่างเป็นระบบมากขึ้นทั้งในแง่ของการบูรณาการกันเองของงานย่อยด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรและการบูรณาการนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเข้ากับแผนนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร

2. ความรับผิดชอบในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรจะไม่ได้อยู่กับผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลอีกต่อไปแต่จะถูกกำหนดให้ เป็นเรื่องที่ผู้บริหารสายงานด้านต่างๆ (Seniorline Managers) จะต้องรับผิดชอบ

3. เรื่องของแรงงานสัมพันธ์ (Labour Relations) ที่เคยเป็นการเผชิญหน้าระหว่างผู้บริหารกับสหภาพ แรงงานจะเปลี่ยน ไปเป็นเรื่องพนักงานสัมพันธ์ (Management-employee Relations) ทำให้แนวคิดการบริหารจัดการคน ในองค์กรเปลี่ยนจากแบบ "กลุ่มนิยม" (Collectivism) ไปเป็น "ปัจเจกนิยม" (Individualism)

4. แนวคิดเรื่องของการสร้างความมีพันธกิจผูกพัน (Commitment) การทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Sense of Belonging) การคิดสร้างสรรค์และเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมทำให้ผู้บริหารจะต้องปรับเปลี่ยนไปสู่บทบาทผู้นำในรูปแบบใหม่ๆ เช่น เป็นผู้เอื้ออำนวย เพิ่มบทบาทอำนาจ และ สร้างขีดความสามารถให้กับบุคลากร (Facilitator, Empowerer, Enabler)

จากความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นเรื่องที่ทำให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยการกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นทีม ใช้อัจฉริยะสร้างสัมพันธภาพของคนในองค์กร การปรับเปลี่ยนบทบาทผู้บริหารจากผู้นำเป็นผู้เอื้ออำนวย เพิ่มบทบาทอำนาจ และสร้างขีดความสามารถให้กับบุคลากร เพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร (Personnel Development) ถือว่ามีความสำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ก็ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถของบุคลากร ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาบุคลากร โดยได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นการทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละองค์กร มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

เสาวลักษณ์ สุขวิรัช และกมล อุดลพันธ์ (2541 : 2) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การฝึกอบรม (Training) บุคคลให้เหมาะกับงานและการศึกษา (Education) คือ การให้ความรู้เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและงานในหน้าที่

นพพงษ์ บุญจิตรกุล (2543 : 22) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า หมายถึง กระบวนการหรือกรรมวิธีการต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น

ศุภชัย ขาวะประภาส (2548 : 174) ได้กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การจัดประสบการณ์การเรียนรู้อย่างเป็นระบบในห้วงเวลาที่กำหนด เพื่อเพิ่มโอกาสให้บุคลากรในองค์กร มีสมรรถนะสูงขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลดี อันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร

จากความหมายของการพัฒนาบุคลากร สามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญการ ประสบการณ์ ของบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงขึ้น สามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบหรือที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลดี และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรสามารถทำให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ เพิ่มมากขึ้น ทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และนำไปสู่องค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

สมชาติ กิจขรรจง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง (2545 : 8) ได้กล่าวว่า หากองค์กรให้ความสำคัญและเห็นถึงความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรแล้วองค์กรจะได้รับประโยชน์จากการพัฒนาบุคลากรดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบจะช่วยเพิ่มพูนรายได้และสร้างผลกำไรให้แก่ธุรกิจขององค์กรนั้น
2. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจและความชำนาญในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานและยังช่วยป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นได้
3. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องจะช่วยสร้างความพร้อมในการขยายตัวทางธุรกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจมีความสามารถในการปฏิบัติงานจะช่วยให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

อรพรรณ พรสิมา (2547 : 3-4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการฝึกอบรมหรือการพัฒนาบุคลากรไว้ดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับองค์กรและงานที่ทำ ทั้งด้านนโยบายภาระหน้าที่ระเบียบปฏิบัติและสิทธิประโยชน์ที่แต่ละบุคคลจะพึงได้รับจากองค์กร
2. เพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรและช่วยลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติหน้าที่โดยขาดความรู้และประสบการณ์ในงานที่ทำ
3. เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทันต่อความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันและอนาคตซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานได้ก้าวทันกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในสังคม
4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองช่วยให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในตนเองด้วย

5. เพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ

6. เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ศุภชัย ขาวะประภาส (2548 : 180-181) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญในเชิงปัจจัยที่มีเหตุและผลให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงในองค์กรต่าง ๆ ดังนี้

1. ทำให้มีนวัตกรรม (Innovation) ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในองค์กรอันเป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการปรับเปลี่ยนรวดเร็วและรุนแรงเพิ่มมากขึ้นทุกขณะ

2. ก่อให้เกิดการเผยแพร่ นวัตกรรมนั้น ๆ ให้เป็นที่เข้าใจและยอมรับไปปฏิบัติในวงกว้างขององค์กร

3. กระตุ้นบุคลากรให้เกิดความพร้อม ด้านสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ทั้งในระดับนโยบาย กลยุทธ์ในการดำเนินงาน โครงสร้างการจัดองค์กร ระบบการทำงาน

การสร้างนวัตกรรม การเผยแพร่ นวัตกรรม และการสร้างความพร้อมในการใช้นวัตกรรม เป็นกุญแจสำคัญของการเพิ่มคุณค่าให้แก่บุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคแห่งสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based Society) ยุคที่องค์กรต้องบริหารจัดการความรู้ การเพิ่มคุณค่าและการใช้คุณค่าที่มีอยู่ และเพิ่มขึ้นของบุคลากรให้เป็นประโยชน์ต่อการเติบโตขององค์กรเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งยวดต่อความสำเร็จขององค์กร การพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อปัจจุบันและอนาคตขององค์กร

ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานจะแตกต่างกันออกไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ความจำเป็น และปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบบริหารของหน่วยงาน

พงศธร พัทธภัยกุล (2540 : 2) ได้กล่าวไว้ว่า ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่ง และต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญ คือ

1. ต้องมีแผนงานหรือ โครงการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติ
2. ถือเป็นภารกิจที่สำคัญของหน่วยงาน ต้องกำหนดไว้ในนโยบายหรือแผนงานจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
3. ให้บุคลากรตระหนักและเห็นคุณค่า ว่าการพัฒนานั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งสำหรับตัวเอง และความเจริญของหน่วยงาน เมื่อบุคลากรเห็นคุณค่าของการพัฒนาแล้ว เขาจะเต็มใจรับการพัฒนา และให้ความร่วมมือกับกิจกรรมเพื่อการพัฒนาเป็นอย่างดี

4. มุ่งประโยชน์ของหน่วยงานและบุคลากร ไม่ควรมุ่งประโยชน์ของแต่ละหน่วยงานแต่เพียงฝ่ายเดียว

5. พัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกฝ่าย ทุกคน
6. ไม่กระทบกระเทือนต่อกิจกรรมของหน่วยงาน
7. เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2546 : 23 ; อ้างถึงใน พรปวีร์ เชื้อมเจริญพรกุล. 2554 : 6)

ได้กล่าวถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรในภาครัฐ ได้แก่

1. พัฒนาด้านความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับข้อกำหนดรวมทั้งวิธีการและแนวทางปฏิบัติมากมายประกอบการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ความเข้าใจจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้

2. การพัฒนาบุคลากรหรือข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความรู้ความเข้าใจใน โครงสร้างและระบบงานของทางราชการและวิธีการทำงานอย่างแท้จริงเพื่อสนองความจำเป็นในการให้บริการที่เหมาะสมแก่ประชาชนและปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมของประเทศ

3. พัฒนาความรู้ความชำนาญของข้าราชการผู้ปฏิบัติงาน ให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสารหรืออุปกรณ์ทางการแพทย์สมัยใหม่ เป็นต้น

4. ชีวิตการทำงานของข้าราชการย่อมต้องมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่การทำงานหรือมีการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นในกรณีเช่นนี้หากมีการนำเอาวิธีการฝึกอบรมหรือการพัฒนาบุคลากรวิธีใดวิธีหนึ่งที่เหมาะสมนำมาช่วยก็จะทำให้บุคลากรเหล่านั้นสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเร็วกว่าการให้เรียนรู้งานในหน้าที่ใหม่เอง

5. สภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับรายได้ของข้าราชการซึ่งได้แก่เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ข้าราชการได้รับอยู่ในอัตราค่อนข้างต่ำไม่สัมพันธ์กับสถานะการครองชีพในปัจจุบันก็ทำให้เกิดพฤติกรรมไม่พึงประสงค์หลายประการเช่นการทุจริตและประพฤติมิชอบของข้าราชการการไม่เสียสละอุทิศเวลาให้กับราชการ เป็นต้น จึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาจิตใจของข้าราชการให้มีคุณธรรมจริยธรรมทัศนคติและจิตสำนึกที่ถูกต้องในการปฏิบัติราชการ

ศุภชัย ยาวะประภาส (2548 : 177-178) ได้ให้เหตุผลความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้

1. คนถูกสรรหาและคัดเลือกเข้ามาทำงาน โดยคำนึงถึงลักษณะงานที่กว้างมากกว่าที่จะคัดเลือกเข้ามาเพื่อทำงานเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง งานบางงานกระจายอยู่ในส่วนต่าง ๆ ทั่วหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องสร้างความคุ้นเคยกับงานของหน่วยงานบางแห่งหรือบางแผนก ทำให้ต้องมีการประชุมนิเทศ และการฝึกอบรม

2. โครงสร้างของหน่วยงานของรัฐมักไม่อยู่นิ่ง แต่มักเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและแนวทางที่เร็วที่จะปรับบุคลากรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น คือ การจัดฝึกอบรมอย่างมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนให้แก่บุคลากรทั้งหลายของหน่วยงานสำหรับงานหรืออาชีพนั้นจึงไม่มีการสอนในสถานศึกษาทั่วไป ทำให้ต้องมีการจัดฝึกอบรม

3. อาชีพจำนวนมากเป็นอาชีพที่จำกัดเฉพาะในงานภาครัฐ ดังนั้น ทักษะเฉพาะที่จำเป็นสำหรับงานหรืออาชีพนั้นจึงไม่มีการสอนในสถานศึกษาทั่วไป ทำให้ต้องมีการจัดฝึกอบรม

4. สาขาอาชีพต่าง ๆ มักพัฒนาเปลี่ยนแปลงไป เช่น แพทย์ วิศวกร นักบัญชี หรือแม้กระทั่งนักตรวจบัญชีซึ่งมีการปรับเปลี่ยนไป การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บรรดาผู้เชี่ยวชาญทั้งหลายสามารถพัฒนาตนเองให้ทันกับวิทยาการที่เปลี่ยนไป และช่วยให้ไม่จำกัดตัวเองอยู่ในแวดวงแคบ ๆ

5. การพัฒนาทักษะของบุคลากรที่มีอยู่สามารถทำงานได้ เป็นวิธีการที่เหมาะสมกว่าการหวังพึ่งการสรรหา และคัดเลือกเพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ที่จำเป็น

6. การฝึกอบรมผ่านวิธีการต่าง ๆ ตั้งแต่การบรรยาย การอ่านหนังสือที่น่าสนใจ การสัมมนา การประชุมทางวิชาการ การดูภาพยนตร์ และวิธีการฝึกอบรมอื่น ๆ ช่วยกระตุ้นให้เกิดการตื่นตัวในงานได้มากกว่าการปล่อยให้บุคลากรเรียนรู้จากการลองผิดลองถูกด้วยตนเอง

7. การฝึกอบรมมักทำให้องค์กรต่าง ๆ แตกต่างกันในมิติต่าง ๆ ในองค์การ ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และด้วยวิธีการที่จะสร้างความมั่นใจ ความนับถือซึ่งกันและกันของบุคลากร ดังเช่น ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งความรู้เรื่องงาน มารยาทในการทำงาน และทัศนคติต่อสาธารณะ ผลประโยชน์ในการทำงาน ทักษะ และความเร็วในการปฏิบัติงาน

9. การฝึกอบรมต้องทำอย่างระมัดระวัง การวางแผนเตรียมการและคิดอย่างรอบคอบ มิฉะนั้นอาจนำมาซึ่งความสูญเสียมากกว่าประสิทธิภาพ

การพัฒนาบุคลากร นับว่ามีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อบุคลากรในด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะการทำงานที่ทันสมัย ทันต่อความก้าวหน้า และความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีแล้ว ในด้านการประหยัดทรัพยากร การเพิ่มพูนคุณภาพ ประสิทธิภาพของหน่วยงาน

แนวทางการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร จำเป็นต้องมีการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากร เพื่อจะได้กำหนดขอบเขต และความต้องการที่จะพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสบความสำเร็จสูงสุดในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรและมีผู้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

ซูชีพ พุทธประเสริฐ (2542 : 84-85) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรมีแนวทางในการดำเนินการ ดังนี้

1. การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ วิธีการที่นำมาใช้ได้แก่

1.1 การบรรยาย (Lecture) โดยผู้เชี่ยวชาญนักวิชาการต่าง ๆ เพื่อการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์แก่พนักงานวิธีการบรรยายจะได้เนื้อหามากกว่าวิธีอื่น แต่ก็มีข้อจำกัดตรงที่เป็น การสื่อความหมายทางด้านเดียวเป็นส่วนใหญ่ ผู้ฟังไม่ค่อยมีโอกาสได้ร่วมแสดงความคิดเห็น

1.2 การประชุมอภิปราย (Conference Method) เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นปรึกษาหารือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งกันและกันสิ่งที่ได้จะหลากหลายมากกว่าวิธี บรรยาย

1.3 การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) โดยให้แสดงบทบาทต่าง ๆ ตาม สถานการณ์ที่กำหนดให้เพื่อใช้บทบาทสมมติวิเคราะห์ให้ความรู้

1.4 การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ อภิปรายตามหัวข้อที่กำหนดให้เป็นคณะทำให้ได้รับความรู้ที่หลากหลายจากผู้รู้เรื่องนั้นจริง ๆ

2. การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานวิธีการที่นำมาใช้ได้แก่การศึกษกรณีตัวอย่าง (Case Method) คือการศึกษกรณีที่กำหนดให้แล้ววิเคราะห์ปัญหาหาวิธีการหรือทางเลือก ในการแก้ไขมักใช้เมื่อต้องการให้พนักงานมีการทดลองทำจริง ๆ ไม่ใช่ฟังบรรยายเท่านั้น ทักษะจะเกิดเมื่อได้ทดลองทำโดยนำหลักการวิธีการทางทฤษฎีมาใช้

3. การพัฒนาทัศนคติหรือความคิดใหม่ ๆ ทำได้โดยวิธีการระดมความคิดเห็น (Brain Storming) เป็นวิธีที่นิยมใช้มากที่สุดในการฝึกอบรมมาช่วยให้สมาชิกที่เข้าอบรมได้เสนอ ทัศนคติต่าง ๆ แล้วสรุปเป็นของกลุ่ม จะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันมากทำให้ สมาชิกในกลุ่มย่อยได้แนวคิดใหม่ ๆ จากกลุ่ม อันจะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงทัศนคติส่วนตัวได้ วิธีหนึ่งนอกจากนี้ยังอาจใช้วิธีการทางจิตวิทยาอื่น ๆ ซึ่งเป็นสิ่งสอดแทรกเข้าใช้ร่วมด้วย เช่น การพัฒนาตนเองโดยใช้กระบวนการกลุ่ม (Sensitivity Training) การวิเคราะห์การติดต่อสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล (Transactional Analysis)

อำนาจ แสงสว่าง (2542 : 67) กล่าวว่า แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมี การวางแผน ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มิใช่หยุดนิ่ง อยู่กับที่มีส่วนสัมพันธ์กับกิจกรรมภายในเป็นจำนวนมากของโรงเรียน การวางแผนจะต้องมี การจัดทำข้อมูลรายละเอียดให้ชัดเจน มีเงื่อนไขความต้องการที่ทันสมัยเป็นปัจจุบันรวมทั้ง การวางแผนและการพัฒนากำลังบุคลากร เช่น การรับสมัคร การประเมินการวางแผนการฝึกอบรม บุคลากรให้บรรลุผลสำเร็จตามความต้องการของโรงเรียน มีความจำเป็นต้องมีรายละเอียดการ วิเคราะห์สภาพการณ์ในปัจจุบันและในอนาคตเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจว่าโรงเรียนสามารถจัดหา ทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีทักษะเหมาะสมกับงานที่จะทำตามที่โรงเรียนกำหนดได้ตามจำนวนที่ต้องการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2544 : 137) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีได้ดังนี้

1. การฝึกอบรมได้แก่การที่หน่วยงานจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคคลหลักสูตร ต่าง ๆ ตามที่ทราบกันอยู่ทั่วไป การฝึกอบรมนั้นเป็นวิธีการพัฒนาบุคคลที่นิยมดำเนินการกันมาเนื่องจากสามารถดำเนินการได้อย่างมีระบบสามารถพัฒนาบุคคลได้เป็นจำนวนมากและเป็นวิธีการพัฒนาบุคคลที่ดีวิธีหนึ่ง จนถึงกันว่า การฝึกอบรมนั้น เป็นวิธีที่นิยมอย่างหนึ่งในการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันและทำให้บางคนเข้าใจว่า “การฝึกอบรมคือการพัฒนาบุคคล” หรือ “การพัฒนาบุคคลคือการฝึกอบรมเท่านั้น” ทั้ง ๆ ที่การฝึกอบรมนั้นเป็นเพียงวิธีหนึ่งในการพัฒนาบุคคลเท่านั้นอย่างไรก็ตามการฝึกอบรมจะมีข้อจำกัดอยู่มาก กล่าวคือการฝึกอบรมจะใช้ได้เฉพาะ การพัฒนาบุคคลเป็นกลุ่มหรือเป็นจำนวนมากพอสมควรถ้ามีบุคคลจำนวนน้อย ๆ แล้วจะใช้การฝึกอบรมไม่ได้จึงต้องหาวิธีการอื่น ๆ มาใช้ให้เหมาะสม

2. การศึกษาต่อ ได้แก่ การที่หน่วยงานจัดให้บุคคลได้ศึกษาต่อส่งไปฝึกอบรมหรือดูงาน ซึ่งเป็นการส่งบุคคลไปพัฒนาภายนอกหน่วยงาน แต่จะมีประโยชน์เท่า ๆ กับการจัดฝึกอบรมหรือดูงานนั้นหน่วยงานได้พิจารณาส่งบุคคลไปเฉพาะหลักสูตรที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงานจริง ๆ

3. การพัฒนาบุคคล โดยกระบวนการปฏิบัติงาน ได้แก่ การที่หน่วยงานจัดให้บุคคลได้รับการพัฒนาความสามารถหรือพัฒนาความรู้ความชำนาญหรือความเข้าใจจากการปฏิบัติงานนั่นเอง เช่นการแนะนำชี้แจงประชุมชี้แจงการศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานให้ไปค้นคว้าด้วยตนเอง การมอบหมายให้เข้าร่วมประชุม หรือสัมมนา การมอบหมายให้เป็นวิทยากรหรือเขียนบทความหรือเอกสารการหมุนเวียนงานหรือการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง เป็นต้น

4. การพัฒนาด้วยตนเอง ได้แก่ การที่หน่วยงานจัดหรือส่งเสริมให้บุคคลได้พัฒนาด้วยตนเอง เช่น การศึกษาคู่มือปฏิบัติงานการศึกษาค้นคว้าประกอบการปฏิบัติการศึกษาต่อ นอกเวลาการเข้าหลักสูตรฝึกอบรมการประชุมทางวิชาการ การดูงาน เป็นต้น

5. การพัฒนาทีมงาน ได้แก่ การที่หน่วยงานจัดให้มีการพัฒนาบุคคลในเรื่องใดเรื่องหนึ่งในลักษณะของการพัฒนาทั้งทีมงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาการทำงานร่วมกันกรณีนี้จะเน้นการทำงานเป็นทีมเป็นสำคัญซึ่งโดยปกติจะจัดการพัฒนาบุคคลทั้งหน่วยงานด้วยเหตุนี้จึงได้ถือว่าการพัฒนาบุคคลในลักษณะนี้เป็นการพัฒนาองค์การวิธีหนึ่งซึ่งในปัจจุบันนี้หน่วยงานต่าง ๆ ได้มีการมุ่งเน้นกันมาก กรณีการพัฒนาบุคคลเช่นนี้ ตัวอย่างเช่น พัฒนาบุคคลโดยระบบคิววี (QV) การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นต้น

ภาณุภาคย์ พงศ์ดิชาต (2556 : 109 - 110) ได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการจัดการสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน WLB (Work-life Balance) ของบุคลากรภาครัฐของไทยไว้ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาวิจัย และมาตรการ/แนวทางปฏิบัติที่มีอยู่ยังเน้นที่การแยกส่วนความต้องการของคน โดยขาดการมองภาพรวม (Holistic View) ทั้ง ๆ ที่เรื่อง WLB นี้ประกอบไปด้วยมิติต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งในชีวิตการทำงาน (เช่น ความเหนื่อยล้าจากการทำงาน) และชีวิตด้านอื่น (เช่น หน้าที่ทางครอบครัวและสังคม) ดังนั้น การริเริ่มแนวคิดเพื่อส่งเสริม WLB อย่างเป็นระบบ จึงเป็นโอกาสอันดีที่จะได้พิจารณามิติต่าง ๆ ดังกล่าวอย่างรอบด้าน ทั้งนี้ อาจพิจารณาใช้กรอบแนวคิดที่ประกอบไปด้วยมิติต่าง ๆ 7 ด้าน ได้แก่ 1) ความยืดหยุ่นในการทำงาน 2) การลาหยุดงานทั้งที่ได้รับค่าตอบแทนและไม่ได้รับค่าตอบแทน 3) การส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี 4) การดูแลผู้อยู่ในอุปการะ 5) ความช่วยเหลือทางการเงิน 6) การมีส่วนร่วมในชุมชน 7) การมีส่วนร่วมในการบริหาร และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

2. ควรส่งเสริมการเปลี่ยนค่านิยม จากเดิมที่เคยให้คุณค่ากับการทำงานเกินเวลาทำงานปกติ (Long-hours Culture) ไปสู่การให้คุณค่ากับผลการปฏิบัติงาน และชีวิตด้านอื่นนอกที่ทำงานของคนมากขึ้น

3. ควรพัฒนาระบบ วิธี กระบวนการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้บุคลากรภาครัฐทำงานได้ง่ายขึ้น ใช้เวลาน้อยลง (Work Smarter, Not Harder) และมีความเครียดจากการทำงานน้อยลง

4. ควรกำหนดกรอบความหมายของ “คุณภาพชีวิต” และ “ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน” ของบุคลากรภาครัฐให้ชัดเจนและเป็นมาตรฐานอย่างเป็นทางการ เพื่อประโยชน์ในการเป็นหลักอ้างอิงสำหรับการศึกษาและดำเนินการในขั้นต่อ ๆ ไป

5. ควรจัด โปรแกรมจูงใจให้ผู้บริหารส่วนราชการ เห็นความสำคัญของการมีบุคลากรที่มีคุณภาพชีวิต และ WLB ที่ดี โดยแนวทางหนึ่งที่น่าจะเป็นไปได้ก็คือ การมอบรางวัลระดับประเทศ แก่หน่วยงานราชการที่มีผลการบริหารจัดการทางด้าน WLB ของบุคลากรเป็นเลิศ

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีแนวทางการดำเนินการ โดยการให้การศึกษา และการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านความคิด มุ่งมั่นที่จะเป็นคนดี มีจิตสำนึกในการพัฒนาตนเอง ด้านมนุษย มุ่งมั่น ที่จะเข้าใจและตระหนักรู้ในคุณค่าของตนเองและผู้อื่น ด้านการงาน มุ่งมั่นที่จะเป็นคนเก่ง มีทักษะในการบริหารและปฏิบัติงาน เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรขององค์การมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร

ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็นที่จะต้องทำ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น มีผู้กล่าวถึงประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

กิตติ ชัยคานนท์ (2543 : 105) กล่าวว่า ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรมีดังนี้คือ

1. ให้ประโยชน์ด้านเพิ่มทักษะในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานพร้อมทั้งการเพิ่มพูนและปรับปรุงวิชาการกับเทคโนโลยีใหม่

2. เพิ่มความคล่องตัวและการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน

3. ช่วยสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วมกิจกรรมการพัฒนาอย่างทั่วถึง

4. ช่วยสร้างโอกาสความก้าวหน้าให้กับบุคลากรการพัฒนาบุคลากรถือว่ามีประโยชน์

อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 179) กล่าวว่า ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรจะก่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรและบุคลากร โดยตรงดังนี้

1. ช่วยพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการทำงาน โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติเพื่อสร้างและเพิ่มพูนขีดความสามารถให้สูงขึ้นเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

2. ช่วยพัฒนาระบบการดำเนินงานขององค์กรให้มีความก้าวหน้าและทันสมัยสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน โดยผ่านกระบวนการฝึกอบรมจากวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและรอบรู้เฉพาะสาขาวิชาชีพ

3. ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการบริหารงานให้มีความคล่องตัวมีขีดความสามารถเพิ่มขึ้นมีความร่วมมือในการทำงานมากขึ้น โดยผ่านกระบวนการฝึกอบรมพฤติกรรมกลุ่ม

4. ช่วยเสริมสร้างและส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญในการทำงานสูงขึ้น เนื่องจากกระบวนการฝึกอบรมให้โอกาสให้ความรู้ทักษะประสบการณ์และเทคนิคการทำงานที่ดีบุคลากรสามารถนำมาประยุกต์และพัฒนาการทำงานแก้ไขปัญหาการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จและเป็นผลให้บุคลากรมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในการทำงานได้มากขึ้น

5. ช่วยเพิ่มผลงานในการผลิตหรือผลงานในการบริการลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลกำไรให้แก่องค์กรมากขึ้น เนื่องจากกระบวนการฝึกอบรมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานลดอัตราการสูญเสียเวลาการทำงานและลดความสิ้นเปลืองวัสดุเนื่องจากการทำงานไม่มีประสิทธิภาพทำให้ต้นทุนการผลิตหรือการบริการมีราคาถูกลงทำให้ผลกำไรเพิ่มมากขึ้นเป็นผลดีแก่การดำเนินงานขององค์กรและบุคลากรทุกคน

6. ช่วยสร้างคุณภาพของงานให้มีมาตรฐานมีความเชื่อถือไว้วางใจ ได้แก่ ลูกค้ายูมาติดต่อบริการเนื่องจากกระบวนการฝึกอบรมฝึกบุคลากรให้มีคุณภาพในการทำงานในการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นจึงทำให้สามารถสร้างชื่อเสียงและความสำเร็จให้แก่กิจการ

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2548 : 107) กล่าวว่า ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรจะเกิดกับบุคลากรดังนี้ คือการมอบอำนาจให้บุคลากรมีโอกาสเจริญเติบโตเพื่อขยายขอบข่ายทักษะและการตัดสินใจของบุคลากรจะทำให้บุคลากรนั้น รับผิดชอบต่อรับผิดชอบมากขึ้น โดยปริยายเพื่อเตรียมพร้อมรับโอกาสดี ๆ ในความก้าวหน้าต่อไปจะช่วยให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ และ

นำเอาความฉลาดมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มทักษะในการแก้ปัญหาของตนเองไม่มีการศึกษาหรือการไปฝึกอบรมใด ๆ ที่สามารถพัฒนาบุคคลได้เร็วกว่าที่ถนัดกว่าและมีประสิทธิภาพมากกว่าประสบการณ์ด้านปฏิบัติ (Practical Experience)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (2555: 42-43) ได้กล่าวไว้ว่า ประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นจุดแข็งในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีดังนี้

1. บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ความเชี่ยวชาญในสายวิชาการเฉพาะทางสูง ซึ่งเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับภูมิภาคระดับชาติและนานาชาติ
2. บุคลากรมีการศึกษา ค้นคว้าวิจัย มีเทคนิคและวิชาการ สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาองค์ความรู้ ส่งเสริมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและถ่ายทอดสู่ชุมชนในรูปแบบของการให้บริการทางวิชาการ และสังคมอื่น ๆ
3. ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยทุกระดับ มีความตั้งใจในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีให้มีความชัดเจน ทั้งในระดับการพัฒนาตนเองระดับคณะ/สำนัก และระดับมหาวิทยาลัย ทำให้บุคลากรเห็นว่ามหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรและทำให้เกิดกำลังใจในการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยต่อไป
4. การบริการวิชาการถึงทุกภาคส่วนของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบริหารธุรกิจ ด้านศิลปกรรมศาสตร์และด้านวิศวกรรมศาสตร์ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทำให้มหาวิทยาลัยรวมทั้งบุคลากรของมหาวิทยาลัย เป็นที่ยอมรับ และได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากชุมชนรอบข้างมหาวิทยาลัยเสมอมา
5. บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนมีความกระตือรือร้นและมีความต้องการในการพัฒนาตนเอง ซึ่งจากการรวบรวมข้อมูลจากแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) บุคลากรมีความต้องการพัฒนาสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานของตนเอง ในรูปแบบที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่รับผิดชอบ และมีบุคลากรอีกจำนวนมากที่มีความต้องการศึกษาต่อและพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของตนเองภายในช่วง 4-5 ปีข้างหน้า
6. มหาวิทยาลัยมีการจัดสวัสดิการแก่บุคลากรนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดทั้งในด้านที่พักอาศัยด้านการศึกษา การรักษาพยาบาล และด้านการเงิน
7. มีระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยผู้บริหารร่วมกับผู้แทนของบุคลากรและผู้แทนหน่วยงานในรูปแบบคณะกรรมการต่าง ๆ อาทิ สภามหาวิทยาลัย สภาลูกจ้าง และข้าราชการ สภาคณาจารย์ที่ประชุมคณบดี และคณะกรรมการประจำคณะเป็นต้น

จากการศึกษาประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากรสรุปได้ว่า เป็นการช่วยส่งเสริมความรู้และความเข้าใจ ซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร ช่วยพัฒนาความรู้ความสามารถให้บุคลากรในองค์กร สามารถพัฒนาความรู้ความสามารถให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในหน่วยงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำ

ภาวะผู้นำในองค์กรหน่วยงานต่าง ๆ ผู้นำเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีภาวะผู้นำ เพราะพฤติกรรมของผู้นำเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานและต่อความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาในการร่วมมือปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพสูงสุด เป็นบุคคลที่มีอำนาจอิทธิพลในการบังคับบัญชา มอบหมายงาน กำกับดูแลให้ป็นไปตามเป้าหมาย มีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้

เสนาะ ดิยาวี (2543 : 206) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่นทำให้คนทำงานได้ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ความเป็นผู้นำเป็นทั้งกระบวนการ คุณสมบัติ กิจกรรมที่เกี่ยวกับคนและเป้าหมาย เป็นการสร้างคนให้เกิดความผูกพัน มีความกระตือรือร้นที่จะร่วมกันทำงานจนบรรลุตามเป้าหมาย

เนตร์พัฒนา ขาววิราช (2546 : 7) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้นมา หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรต่าง ๆ ต้องอาศัยบุคคลที่เป็นผู้นำและมีความเป็นผู้นำ จึงจะทำให้องค์กรดำเนินไปอย่างบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และนำพาหน่วยงานไปสู่ความเจริญก้าวหน้าและได้ให้ความหมายของภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) ว่าเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น เป็นผู้ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำเป็นผู้มีหน้าที่ในการอำนาจหรือสั่งการ บังคับบัญชา ประสานงาน โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ ความเป็นผู้นำหมายถึงความสามารถในการใช้ศิลปะในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ

วิเชียร วิทยอุดม (2547 : 420) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาเมื่อได้มีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่ม เป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงานร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกันในอันที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ

ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้โดยสรุปว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือคุณลักษณะ เฉพาะตัวบุคคลที่ใช้อำนาจ หรือการจูงใจให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์หรือ เป้าหมายของบุคคลนั้นด้วยความเต็มใจก็ตาม ทั้งนี้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อความสำเร็จขององค์การ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำมีการศึกษากันมากมายตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน มีลักษณะสับสน และบางทฤษฎีก็ขัดแย้งกันโดยสิ้นเชิง โดยทั่วไปแล้วทฤษฎีภาวะผู้นำจะศึกษาว่า ผู้นำประเภทใดที่มีประสิทธิผลสูงสุดดังนี้

روبบินส์ (Robbins. 1993 : 366; อ้างถึงใน ตูลา มหาพสุธานนท์. 2542 : 194-198) ได้แบ่ง แนวการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ออกเป็น 3 แนวทาง คือ

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะเฉพาะ (Trait Theories) เป็นแนวทางที่พยายามค้นหา บุคลิกผู้นำที่เป็นสากล โดยเชื่อว่าผู้นำที่มีคุณสมบัติเฉพาะเพื่อเป็นผู้นำเท่านั้น จึงจะเป็นผู้นำได้ดีกว่า ผู้นำที่ไม่มีบุคลิกภาพทางด้านนี้โดยตรง

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theories) เป็นแนวคิดที่พยายาม อธิบายถึงพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลพึงมี

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theories) เป็นแนวคิดที่มองว่าไม่มี แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำที่ดีที่สุด ภาวะผู้นำในแต่ละแบบที่มีอยู่ทั้งหมดควรนำมาปรับใช้ให้เข้ากับ สถานการณ์ ซึ่งแต่ละสถานการณ์จะแตกต่างกัน ดังนั้น หากจะนำทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีอยู่มากมาย มาใช้ สามารถกระทำได้โดยสังเกตหรือวิจัยสำรวจวัฒนธรรมในองค์การ เพื่อค้นหาลักษณะนิสัย และแนวโน้มของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์การมากที่สุดจากนี้ไปขอนำ รายละเอียดแต่ละทฤษฎีมากล่าวดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะเฉพาะ (Trait Theories)

แนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะเฉพาะ (Trait Theories) คือ ผู้ที่เกิดมา เพื่อจะเป็นผู้นำ (Born to be Leader) เป็นพรสวรรค์ของบุคคลนั้น ไม่ใช่สร้างให้เกิดขึ้นได้ในทุก ๆ คน ทฤษฎีภาวะผู้นำแนวนี้จะเน้นที่จะค้นหา “คุณสมบัติของบุคคลที่ยิ่งใหญ่” เพื่อสร้างเป็นต้นแบบไว้ให้ บุคคลที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษา

เดวิส (Davis. 1993: 254-255 ; อ้างถึงใน ตูลา มหาพสุธานนท์. 2542 : 194-196) ได้สรุป ลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ซึ่งจำเป็นสำหรับภาวะการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลเข้าไปในหนังสือ Human Relations at Work คือ

1. ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) หมายถึง ความหลักแหลมในการวิเคราะห์ปัญหาหรือ วิเคราะห์สัมพันธภาพที่ย่างยากซับซ้อนระหว่างบุคคล รวมตลอดถึงความสามารถในการรับรู้

ติดต่อดีสาว และงูใจบุคคลอื่นด้วย ผู้นำมีแนวโน้มที่จะฉลาดกว่าผู้อื่น โดยเฉลี่ยแต่ระดับความเฉลียวฉลาดที่ต่างกันก็ไม่จำเป็นต้องมากนัก

2. การบรรลุมaturityทางสังคม (Social Maturity) ผู้นำมักสนใจในเรื่องทั่ว ๆ ไปอย่างกว้างขวาง และมีความมั่นคงทางอารมณ์ไม่หวั่นไหวง่าย เขาต้องทนต่อภาวะคับข้องใจได้สูง ไม่มีทัศนคติเป็นปฏิปักษ์ต่อสังคม มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเคารพในตนเองพอสมควร และมีกิจกรรมต่าง ๆ ให้กระทำมากมายด้วย

3. มีการงูใจภายในและมีแรงขับทางด้านความสำเร็จ (Inner Motivation and Achievement Drives) ผู้นำโดยทั่วไปมักมีแรงขับทางการงูใจโดยมุ่งสู่ความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นไปเป็นลำดับ เขามักจะตอบสนองแรงงูใจภายใน โดยมุ่งทำงานที่ได้รางวัลประเภทความพอใจในสิ่งซึ่งจับต้องไม่ได้มากกว่าที่จะได้มาซึ่งรางวัลอันเป็นสิ่งภายนอกที่จับต้องได้

4. ทัศนคติทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Attitude) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับกันนั้นมักจะทำงานได้สำเร็จโดยอาศัยการพึ่งพาบุคคลอื่น อันได้แก่ผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงาน ดังนั้น เขาจึงต้องสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจอันดี ตลอดจนการสังสรรค์ทางสังคม ซึ่งต้องอาศัยทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์แทบทั้งสิ้น ผู้บริหารจึงต้องเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านนี้ให้สูงขึ้น ๆ ตลอดเวลา

เสนาะ ดิยาว (2543 : 189) กล่าวว่า คุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะที่ใช้วัดว่าจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่ ลักษณะทางร่างกาย เช่น ส่วนสูง น้ำหนัก พละกำลังและท่าทาง ลักษณะทางบุคลิกภาพ เช่น ความกตริเริ่ม การเก็บตัว และการเปิดตัว ทักษะความสามารถ เช่น ความฉลาด ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และปัจจัยทางสังคม เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเข้าสังคม และฐานะทางสังคม

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะ เป็นคุณลักษณะพิเศษเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล ซึ่งติดตัวมาตั้งแต่เกิดเลยก็ว่าได้ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความเชื่อมั่นในตนเอง ความกล้าแสดงออก ความต้องการประสบความสำเร็จ ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioral Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวพฤติกรรมศาสตร์เกิดขึ้นเนื่องจากแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะเฉพาะ ไม่ประสบความสำเร็จและไม่เป็นที่นิยมเนื่องจากไม่สามารถค้นหาคุณสมบัติที่เหมาะสมของผู้นำได้ทั้งหมด จึงมีการพยายามศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวทางด้านพฤติกรรมของผู้นำกับผู้ตามเป็นหลัก

روبินส์ และ คูลเตอร์ (Robbins and Coulter. 1996 : 55-58 ; อ้างถึงใน นลินทิพย์ พิมพ์ถัด 2555 : 14-16) ได้กล่าวถึง แนวคิดเชิงพฤติกรรมที่พยายามระบุพฤติกรรมที่จำแนกผู้นำที่มีประสิทธิภาพออกจากผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ สถาบันหลักที่ศึกษาแนวคิดนี้ ได้แก่ มหาวิทยาลัย

ไอโอวา (The University of Iowa) มหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (The Ohio State University) มหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Managerial Grid) ดังนี้

1. การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา

อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ (2549 : 22-23) ได้กล่าวถึง การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโอวา เป็น ความพยายามศึกษาแบบพฤติกรรมของผู้นำ (Style of Leader Behavior) ที่มีต่อกลุ่มหรือผู้ตาม ซึ่ง สามารถสรุปพฤติกรรมของผู้นำได้ 3 ประการ ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Style) จะเน้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมใน กระบวนการบริหารจัดการ การตัดสินใจ และใช้ข้อมูลย้อนกลับ มาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง งาน ผลการศึกษาสรุปได้ว่าผู้นำแบบนี้มีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่งานวิจัยในระยะหลังพบว่า ผลออกมาเป็นทั้งบวกและลบ

2. พฤติกรรมผู้นำแบบอิตาเลีย (Autocratic Style) มีลักษณะเผด็จการในการทำงาน มีการตัดสินใจแบบการรวมอำนาจ และจำกัดขอบเขตการมีส่วนร่วม

3. พฤติกรรมผู้นำแบบมุงกลุ่ม (Laissez-faire Style) จะเน้นการให้อิสระแก่กลุ่ม โดยให้ สิทธิในการตัดสินใจและเลือกวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อจะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

2. การศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

สุนทร โคตรบรรเทา (2551 : 45) ได้กล่าวถึง การศึกษาของมหาวิทยาลัยรัฐโอไฮโอ เป็น การศึกษาแบบพฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและองค์การ โดยพยายาม ตอบคำถามว่าผู้นำมีพฤติกรรมอย่างไรและพฤติกรรมเหล่านั้นมีผลอะไรต่อการปฏิบัติงานและ ความพึงพอใจของกลุ่ม

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556: 230) ได้จำแนกพฤติกรรมของผู้นำโดยการวิเคราะห์ปัจจัยหรือ แฟกเตอร์ (Factor Analysis) จากข้อมูลการตอบแบบสอบถามของผู้ใต้บังคับบัญชาที่รับรู้เกี่ยวกับ พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาสามารถจัดประเภทได้เป็น 2 มิติ ดังนี้

1. พฤติกรรมที่มุ่งการริเริ่ม โครงสร้าง (Initiating Structure) มีลักษณะเป็นแบบพฤติกรรม มุ่งงาน เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่เน้นการจัดองค์การ การบริหารจัดการต่าง ๆ การมอบหมายงาน และกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ผู้นำจะให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ การบังคับบัญชา เน้นบทบาทตามหน้าที่ และเน้นผลงานที่เกิดจากการทำงานตาม โครงการ

2. พฤติกรรมที่มุ่งการคำนึงถึงความสัมพันธ์ (Consideration) ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบ พฤติกรรมมุ่งคน ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เน้นการให้การสนับสนุน ให้ความอบอุ่น ห่วงใย ให้ความ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมถึงการตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน การพัฒนาความ ความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน และการมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน เนื่องจากผู้นำอาจมี ระดับพฤติกรรมผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น พฤติกรรมผู้นำมุ่งริเริ่ม โครงสร้าง หรือแบบมุ่งงาน

และพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ หรือแบบมุ่งคน อยู่ในระดับสูงหรือต่ำก็ได้ จึงมีการพัฒนา รูปแบบภาวะผู้นำได้ 4 แบบ คือ พฤติกรรมมุ่งงานต่ำ - มุ่งคนต่ำ , มุ่งงานสูง - มุ่งคนต่ำ , มุ่งงานต่ำ - มุ่งคนสูง และมุ่งงานสูง - มุ่งคนสูง จะมีผลปฏิบัติงานสูงกว่าและมีความพึงพอใจสูงกว่าพฤติกรรมแบบอื่น แต่อย่างไรก็ตามต่อมาผลการศึกษาวิจัยจำนวนมาก พบว่ามีอิทธิพลต่ำ และไม่คงเส้นคงวา ในงานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ ตัวอย่างเช่น ในบางการศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างพฤติกรรมมุ่งคนและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา นอกเหนือจากนั้นยังพบว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลอาจจะมีพฤติกรรมแบบมุ่งงานสูง - มุ่งคนต่ำ หรือ แบบมุ่งงานต่ำ - มุ่งคนสูงได้ โดยมีการผันแปรไปตามเหตุการณ์

3. การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556 : 231) ได้กล่าวถึง การศึกษาของทีมนักวิจัยมหาวิทยาลัยมิชิแกน และการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ จะมีการศึกษาในเวลาใกล้เคียงกัน โดยมีความพยายามที่จะ ค้นหาพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลแม้ว่าในการศึกษาของทั้งสองมหาวิทยาลัยจะใช้คำว่า “พฤติกรรมภาวะผู้นำ” มากกว่า “รูปแบบภาวะผู้นำ” แต่พฤติกรรมที่ถูกระบุก็ถูกเรียกทั่วไปในปัจจุบันว่ารูปแบบภาวะผู้นำ ซึ่งนักวิจัยได้มีการระบุพฤติกรรมผู้นำ 2 รูปแบบ คือ 1. พฤติกรรมที่มุ่งงาน (Job-Centered Behavior) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่าง ๆ ในการทำงาน การเน้นที่เป้าหมาย และการอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น การแบ่งงาน การกำหนดวิธีการทำงาน และมีการควบคุมพนักงานอย่างเข้มงวดและใกล้ชิดในเรื่องบทบาทและเป้าหมาย และ 2. พฤติกรรมที่มุ่งคน (Employee-Centered Behavior) ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่แสดงต่อผู้ตาม โดยเน้นการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ตาม มีการกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน (Centered Behavior) มีการพัฒนาความไว้วางใจ การสนับสนุน และมีความเคารพนับถือผู้ตาม

พฤติกรรมผู้นำตามการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ มีความคล้ายคลึงกันกับการศึกษาตามแนวคิดของมหาวิทยาลัยมิชิแกน โดยมีมิติที่ 1 พฤติกรรมที่มุ่งริเริ่ม โครงสร้าง คล้ายคลึงกับรูปแบบที่ 1 คือ พฤติกรรมที่มุ่งงาน และมีมิติที่ 2 พฤติกรรมที่มุ่งการคำนึงถึงความสัมพันธ์ คล้ายคลึงกับรูปแบบที่ 2 คือ พฤติกรรมที่มุ่งคน

เสนาะ ดิยาว (2543 : 192) กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชาที่ทำงานประสบความสำเร็จมากที่สุด คือ ผู้นำที่ใช้ภาวะผู้นำแบบมุ่งเน้นคนสามารถสร้างกลุ่มงานที่ได้ผลงานสูงและมีพฤติกรรมในทางสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน ส่วนผู้บังคับบัญชาที่มุ่งงานประสบผลสำเร็จน้อยเพราะไม่สนใจเป้าหมายในการทำงานและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่มุ่งให้การทำงานดำเนินไปตามแผนงาน และลดค่าใช้จ่ายเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงานเท่านั้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingence Theories)

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นในยุคปัจจุบันที่พยายามผสมผสานโดยนำทฤษฎีต่างยุคต่างสมัยมารวมกันใช้ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันเพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ที่เรียกว่า ผู้นำตามสถานการณ์เพราะว่ามีลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ความเป็นผู้นำจึงจะบังเกิดผล กล่าวอย่างง่าย ผู้นำจะต้องมีลักษณะหรือเลือกใช้พฤติกรรมใดจึงจะทำให้การบริหารสำเร็จผล

เสนาะ ดิยาว (2543 : 194) ได้สรุปเกี่ยวกับทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ไว้ ดังนี้

1. ตัวแบบผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler) ทฤษฎีนี้กล่าวว่าผู้นำที่ดีเป็นส่วนผสมระหว่างแบบของผู้นำ (Leadership Style) กับสถานการณ์ที่ต้องการ (Situational Demands) ซึ่งแบบของผู้นำสามารถวัดได้จากค่าคะแนนผู้ร่วมงานที่ชอบน้อยที่สุด (Least-Preferred) ซึ่งอธิบายถึงแนวโน้มของผู้นำที่มุ่งแต่งานหรือผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอย่างใดอย่างหนึ่ง ฟิดเลอร์เชื่อว่าแบบของผู้นำนี้เป็นส่วนหนึ่งของบุคลิกภาพจึงมีสภาพที่คงทนและยากต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น แทนที่จะพยายามเปลี่ยนผู้นำที่มุ่งงานให้หันมามุ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเป็นไปได้ยาก ควรหันกลับมาสนใจในสถานการณ์ที่ผู้นำแต่ละประเภทจะสามารถเปล่งประกายความเป็นผู้นำของตนได้เหมาะสมที่สุด

2. ตัวแปรสถานการณ์ 3 ประเภทที่ถูกนำมาใช้ในการวินิจฉัยเพื่อควบคุมเหตุการณ์ ได้แก่ คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Quality of leader – Member Relations) ซึ่งใช้วัดความเข้มข้นของกลุ่มสมาชิกที่สนับสนุนผู้นำนั้น ๆ โดยวัดออกมาเป็นความสัมพันธ์ที่ดีหรือไม่ดี (Good or Poor) ระดับคะแนนมากน้อยของโครงสร้างงาน (The Degree of Task Structure) ซึ่งวัดขอบเขตของเป้าหมายงานระเบียบวิธีปฏิบัติ และการแนะนำที่ชัดเจนของหัวหน้างาน โดยวัดออกมาเป็นสูงหรือต่ำ (Strong or Weak) และปริมาณของอำนาจในตำแหน่ง (The Amount of Position Power) ซึ่งใช้วัดความเข้มข้นของตำแหน่งที่เอื้อให้ผู้นำใช้อำนาจในการให้คำแนะนำและโทษต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยวัดออกมาเป็นอำนาจมากหรืออำนาจน้อย ฟิดเลอร์เชื่อว่าความเป็นผู้นำจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบ (Style) และสถานการณ์ (Situation) นั่นคือผู้นำที่ดีต้องคอยตรวจสอบและค้นหาว่าสถานการณ์ใดที่แบบภาวะผู้นำของพวกเขาจะมีอิทธิพลได้อย่างเหมาะสมที่สุด

3. ตัวแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของเฮร์เชย์-บลันชาร์ด (Hersey-Blanchard Situational Leadership Model) ในการนำของตนเองด้วยการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความพร้อมหรือความยินยอมพร้อมใจที่จะปฏิบัติงานของคนในสถานการณ์ที่ผู้นำกำหนดให้ ความยินยอมพร้อมใจ (Readiness) ในที่นี้ หมายถึง ความสามารถ ความตั้งใจ และความเชื่อมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะปฏิบัติงานตามที่กำหนดให้ ผู้นำตามแนวคิดนี้แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

3.1 มอบหมายงาน (Delegating) ผู้นำประเภทนี้จะอนุญาตให้กลุ่มรับผิดชอบการตัดสินใจในงานได้ โดยเน้นที่งานและความสัมพันธ์ต่ำทั้งคู่

3.2 มีส่วนร่วม (Participating) เน้นในเรื่องการแบ่งปันความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทิศทางของงาน ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะไม่เน้นงาน แต่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก

3.3 นักการขาย (Selling) อธิบายทิศทางของงานในลักษณะของผู้สนับสนุนและผู้ชักจูง โน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะมุ่งเน้นงานและมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

3.4 ผู้บอกข่าวสาร (Telling) เป็นผู้นำที่ให้ทิศทางที่เฉพาะเจาะจงของงานและคอยควบคุมแนะนำงานอย่างใกล้ชิด ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะมุ่งงาน แต่ไม่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ สามารถสรุปได้ว่า หากจะนำทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีอยู่ดังกล่าวมาใช้ สามารถกระทำได้โดยสังเกตหรือวิจัยสำรวจวัฒนธรรมในองค์กร เพื่อค้นหาลักษณะนิสัย และแนวโน้มของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะใช้ภาวะผู้นำแบบใดจึงจะเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

แนวคิดเกี่ยวกับการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองตามหลักกระจายอำนาจการปกครองเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการจัดระบบการปกครองของชุมชนที่มีอาณาเขตแน่นอน แต่ไม่มีอำนาจอธิปไตยแยกตัว เป็นอิสระ ไปจากประเทศเป็นชุมชนที่มีสิทธิตามกฎหมายและการจัดองค์การที่จำเป็นเพื่อออกข้อบัญญัติในการจัดการเกี่ยวกับกิจกรรมท้องถิ่นของตน โดยอิสระการปกครองส่วนท้องถิ่นถือเป็นรูปแบบการปกครองที่เป็นพื้นฐานการพัฒนาประเทศ และการปกครองในระบอบประชาธิปไตย และมีความสำคัญต่อการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดิน โดยเป็นสถาบันที่ฝึกปฏิบัติการปกครองในระบอบประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม

ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการปกครองที่รัฐบาลกลางให้อำนาจ หรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในท้องถิ่น ได้มีอำนาจในการปกครองร่วมกัน การบริหารงานของท้องถิ่นมีการจัดเป็นองค์การ โดยมีตัวแทนซึ่งประชาชนเลือกขึ้นมา การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2541 : 33) กล่าวว่า การบริหารท้องถิ่น หมายถึง การที่รัฐบาลในส่วนกลางให้หรือกระจายอำนาจหน้าที่ด้านการบริหาร ไปให้แก่ประชาชนในท้องถิ่นซึ่งรวมทั้งให้ประชาชนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการจัดบริการสาธารณะบางประการเพื่อชุมชนของตนเอง หาก

รัฐบาลในส่วนกลางมอบอำนาจให้แก่ข้าราชการประจำหรือมอบอำนาจให้หน่วยงานของรัฐไปปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคหรือในชนบท เช่นนี้ไม่เรียกว่าเป็นการบริหารท้องถิ่น แต่ความเป็นอิสระของหน่วยการบริหารท้องถิ่นจะมีมากจนถึงขนาดที่เป็นอิสระ โดยไม่ขึ้นกับรัฐบาลในส่วนกลาง ในเวลาเดียวกันเพื่อให้การบริหารท้องถิ่นดำเนินการไปได้จึงจำเป็นต้องมีหน่วยการบริหารท้องถิ่นที่รับผิดชอบในการบริหารท้องถิ่น เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนส่วนร่วมในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปรีชญู เทวานฤมิตรกุล (2544 : 33) กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่ประชาชนมีสิทธิในการปกครองตนเองในเรื่องของท้องถิ่น โดยรัฐบาลมีหน้าที่ให้ความเป็นอิสระแก่ประชาชนในการปกครองตนเองในระดับท้องถิ่น หรือเรียกว่าการกระจายอำนาจจากส่วนกลางให้ท้องถิ่น แต่การให้ความเป็นอิสระนี้ มีข้อจำกัด

พวงทอง โขธาใหญ่ (2545 : 9) กล่าวว่า การปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจให้ประชาชนดำเนินการปกครองตนเอง โดยให้มีหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น ทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนา และให้บริการประชาชนในเขตพื้นที่องค์กรหน่วยงาน การปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ตัดสินใจ และดำเนินการภายใต้ขอบเขตของกฎหมายที่กำหนดภายในท้องถิ่นของตนเท่านั้น และหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นนี้ต้องอยู่ในความดูแลของรัฐบาลกลาง

อนุก เหล่าธรรมทัศน์ (2545 : 27) ได้ให้ความหมายของการปกครองส่วนท้องถิ่นว่า หมายถึง การเป็นประชาธิปไตยที่ท้องถิ่นนั้น ต้องเน้นการปกครองตนเองโดยทางตรงให้มากขึ้น คือ ประเทศไทยเป็นประชาธิปไตย เน้นการเลือกผู้แทน แต่ประชาธิปไตยของท้องถิ่นเน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน โดยตรง

จากคำกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การปกครองท้องถิ่น หมายถึง การปกครองที่อยู่ภายใต้หน่วยการปกครองระดับประเทศไทยที่เป็นรัฐเดี่ยว และอยู่ต่ำกว่าหน่วยการปกครองระดับมลรัฐในประเทศที่เป็นรัฐรวม โดยเจ้าหน้าที่ของหน่วยการปกครองดังกล่าวมีความรับผิดชอบขั้นต้นต่อท้องถิ่นของตน และได้รับการรับรองให้มีอำนาจหน้าที่ที่จะใช้ดุลยพินิจในเรื่องสำคัญได้โดยไม่ต้องขอความเห็นของรัฐบาลกลางหรือมลรัฐซึ่งเป็นผู้ให้กำเนิด หรือจัดตั้งหน่วยการปกครองท้องถิ่นนั้น ดังนั้น จึงอาจจะกล่าวในแง่ประชาธิปไตยว่า การปกครองท้องถิ่นเป็นการปกครองของประชาชนโดยประชาชนและเพื่อประชาชนอย่างแท้จริง

ความสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญอย่างมาก ต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในท้องถิ่น ยิ่งรัฐกระจายอำนาจให้ประชาชนในท้องถิ่นมากเท่าใด การปกครองส่วนท้องถิ่นยังมี

ความสำคัญมากขึ้นเท่านั้น โดยเฉพาะรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน พ.ศ. 2540 ได้ให้อำนาจแก่ท้องถิ่นมากขึ้น ดังมีนักวิชาการกล่าวไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

อมร รักษาสัตย์ (2543 : 179-180) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นตามรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน มีดังนี้

1. เน้นการให้ความเป็นอิสระแต่ต้องไม่เกิดความแตกแยกในชาติ
2. เน้นสิทธิในการที่จะได้รับการจัดตั้งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
3. การกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประชาชน
4. ความเป็นอิสระของท้องถิ่นในด้านต่างๆ มากขึ้น
5. มีองค์ประกอบขององค์กร คือ ฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายบริหารท้องถิ่น
6. การให้ราษฎรมีส่วนร่วมในการแต่งตั้งและถอดถอนบุคลากรท้องถิ่น
7. การให้ราษฎรมีส่วนร่วมในการเสนอให้ออกข้อบัญญัติท้องถิ่น
8. กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่บำรุงศิลปวัฒนธรรม

พูนศักดิ์ วาณิชวิเศษกุล (2532 : 17; อ้างถึงใน พวงทอง โยธาใหญ่, 2545 : 10) ได้กล่าวไว้ว่า การปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญเนื่องจากทำให้เกิดการพัฒนาประชาธิปไตยอันเนื่องมาจาก

1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถาบันให้การศึกษาการปกครองระบอบประชาธิปไตยแก่ประชาชน กล่าวคือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นภาพจำลองของระบบการเมืองของชาติ มีกิจกรรมทางการเมืองโดยเฉพาะการเลือกตั้ง เป็นการชักนำให้คนในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเอง เป็นการศึกษาหัดการตัดสินใจทางการเมือง
2. การสร้างประชาธิปไตยที่มั่นคง จะต้องเริ่มจากการสร้างประชาธิปไตยในระดับท้องถิ่น ก่อนเพราะการพัฒนาทางการเมืองในวงกว้าง จะนำไปสู่ความเข้าใจการเมืองในระดับชาติโดยง่าย
3. การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนเกิดความรอบรู้แจ่มแจ้งทางการเมือง กล่าวคือ ประชาชนจะรู้ถึงวิธีการเลือกตั้ง การตัดสินใจ การบริหาร การเมืองท้องถิ่น การต่อสู้แข่งขันกันตามวิถีทางการเมืองทำให้เกิดการรวมกลุ่มทางการเมืองในที่สุด
4. การปกครองท้องถิ่นทำให้เกิดการเข้าสู่วิถีการเมืองของประชาชนด้วยเหตุที่การเมืองท้องถิ่นมีผลกระทบต่อประชาชนโดยตรงและใกล้ชิด และเกี่ยวพันต่อการเมืองระดับชาติ หากมีกิจกรรมทางการเมืองอยู่เสมอก็จะทำให้เกิดความศึกศัก และมีชีวิตชีวาต่อการปกครองท้องถิ่น ประชาชนในท้องถิ่นก็จะมีความเกี่ยวพันและเข้าสู่ระบบการเมืองตลอดเวลา
5. การเมืองท้องถิ่นเป็นเวทีสร้างนักการเมืองระดับชาติ นักการเมืองท้องถิ่นผ่านการเรียนรู้ทางการเมืองในท้องถิ่น ทำให้คุณภาพของนักการเมืองระดับชาติสูงขึ้น ด้วยเหตุที่ได้รับความนิยมศรัทธาจากประชาชนจึงทำให้ได้รับเลือกตั้งในที่สุด

โกวิท พวงงาม (2546 : 25) กล่าวถึง ความสำคัญของการปกครองท้องถิ่นไว้ ดังนี้

1. การปกครองท้องถิ่นถือเป็นรากฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะเป็นสถาบันฝึกสอนการเมืองการปกครองให้แก่ประชาชน ทำให้เกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิ และหน้าที่พลเมือง อันจะนำมาสู่ความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตย
2. การปกครองท้องถิ่นเป็นการแบ่งเบาภาระของรัฐบาล
3. การปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนรู้จักการปกครองตนเอง เพราะเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปมีส่วนร่วมทางการเมือง ซึ่งจะทำให้ประชาชนเกิดสำนึกในความสำคัญของตนเอง ต่อท้องถิ่น ประชาชนจะมีส่วนร่วมรับรู้ถึงอุปสรรค ปัญหา และช่วยกันแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นของตน
4. การปกครองท้องถิ่นสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นตรงเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ

5. การปกครองท้องถิ่นจะเป็นแหล่งสร้างผู้นำทางการเมือง การบริหารประเทศในอนาคต

6. การปกครองท้องถิ่นสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาชนบทแบบพึ่งตนเอง

จากนักวิชาการที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสำคัญทำให้ชีวิตของคนในท้องถิ่นมีความเป็นอยู่อย่างที่ดีเองต้องการ เนื่องจากการปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการปกครองที่ประชาชนในท้องถิ่นบริหารจัดการกันเองตามความต้องการของคนในท้องถิ่นนั้น สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ทันทั่วถึง และยังสามารถตอบสนองความต้องการของคนในท้องถิ่นได้อย่างถูกต้อง สามารถบริการสาธารณะได้อย่างทั่วถึงและเพียงพอแก่ความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

องค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นการส่งเสริมประชาธิปไตยระดับท้องถิ่น โดยให้ประชาชนในท้องถิ่นเรียนรู้การปกครองตนเองอันเป็นรากฐานสำคัญของการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ทำให้เกิดความคุ้นเคยในการใช้สิทธิและหน้าที่พลเมืองนำไปสู่ความศรัทธาเลื่อมใสในระบอบประชาธิปไตยโดยประชาชนมีส่วนร่วมและสามารถตรวจสอบได้ง่ายสามารถแก้ไขปัญหาในท้องถิ่นแต่ละแห่งได้รวดเร็วซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ ดังนี้

มอร์โร (Moreau.1972 : 143 ; อ้างถึงใน ชาญชัย แสงศักดิ์. 2542 : 35) ได้กล่าวว่า องค์การปกครองท้องถิ่นจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. มีพื้นที่รับผิดชอบที่ชัดเจน
2. มีสถานะเป็นนิติบุคคลมหาชน
3. มีองค์กรเป็นของตนเอง

4. มีภารกิจหน้าที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ของตนเอง
5. มีการกำกับดูแลจากรัฐ

การปกครองท้องถิ่นกำหนดขึ้นบนพื้นฐานทฤษฎีการกระจายอำนาจและอุดมการณ์ประชาธิปไตย ซึ่งมุ่งเปิดโอกาสและสนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองและกิจกรรมการปกครองตนเองในระดับหนึ่ง ซึ่งจะเห็นได้จากลักษณะสำคัญของการปกครองท้องถิ่น ที่เน้นการมีอำนาจอิสระในการปกครองตนเอง มีการเลือกตั้ง มีองค์การหรือสถาบันที่จำเป็นในการปกครองตนเอง และที่สำคัญ ก็คือ ประชาชนในท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมในการปกครองอย่างกว้างขวาง

อุทัย หิรัญโต (2523 : 22 ; อ้างถึงใน โกวิทช์ พวงงาม. 2552 : 31 - 33) ได้กำหนดองค์ประกอบของการปกครองท้องถิ่นไว้ 8 ประการ คือ

1. สถานะตามกฎหมาย หมายความว่า หากประเทศใดกำหนดเรื่องการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ในรัฐธรรมนูญของประเทศ การปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศนั้นจะมีความเข้มแข็ง การปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งโดยกฎหมายอื่น เพราะข้อความที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญนั้นเป็นการแสดงให้เห็นว่า ประเทศนั้นมีนโยบายที่จะกระจายอย่างแท้จริง
2. พื้นที่และระดับ คือ ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นมีหลายประการ เช่น ปัจจัยทางภูมิศาสตร์ เชื้อชาติ และความสำนึกในการปกครองตนเองของประชาชนจึงได้มีกฎเกณฑ์ที่จะกำหนดพื้นที่และระดับของหน่วยการปกครองท้องถิ่นออกเป็น 2 ระดับ คือ หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดเล็กและขนาดใหญ่สำหรับขนาดของพื้นที่จากการศึกษาขององค์การสหประชาชาติ โดยองค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรม องค์การอนามัยโลก และสำนักกิจการสังคม ได้ให้ความเห็นว่าหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นที่สามารถให้บริการและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารรายได้ ควรมีประชากรประมาณ 50,000 คน แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่นที่จะต้องพิจารณาด้วย เช่น ประสิทธิภาพในการบริหารรายได้ และบุคลากร เป็นต้น
3. การกระจายอำนาจและหน้าที่ การที่จะกำหนดให้ท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ที่มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับนโยบายทางการเมืองและการปกครองของรัฐบาลเป็นสำคัญ
4. องค์การนิติบุคคล จัดตั้งขึ้น โดยผลแห่งกฎหมายแยกจากรัฐบาลกลางมีขอบเขตการปกครองที่แน่นอน มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ออกกฎข้อบังคับ ควบคุมให้มีการปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ
5. การเลือกตั้ง สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ทั้งหมดหรือบางส่วน เพื่อแสดงถึงการเข้ามามีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน โดยเลือกผู้บริหารท้องถิ่นของตนเอง

6. อีสาระในการปกครองตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติกิจการภายใต้ขอบเขตกฎหมาย โดยไม่ต้องขออนุมัติจากรัฐบาลกลาง และไม่อยู่สายบังคับบัญชาหน่วยงานราชการ

7. งบประมาณของตนเอง มีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บ เพื่อให้ท้องถิ่นมีรายได้เพียงพอที่จะทำนุบำรุงท้องถิ่นให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

8. การควบคุมดูแลของรัฐ เมื่อได้รับการจัดตั้งแล้วยังคงอยู่ในการกำกับดูแลจากรัฐเพื่อประโยชน์และความมั่นคงและประชาชนโดยรวม โดยการมีอีสาระในการดำเนินงานของหน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ทั้งนี้มีได้หมายความว่าอีสาระเต็มที่ได้เดียว คงหมายถึงเฉพาะอีสาระในการดำเนินการเท่านั้น

นอกจากนั้น โกวิทช์ พวงงาม (2552 : 33) ยังได้กล่าวอีกว่า คณะกรรมการปรับปรุงระบบการบริหารการปกครองท้องถิ่น โดยนายชวน หลีกภัย นายกรัฐมนตรี ได้มีคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีแต่งตั้งคณะกรรมการดังกล่าว ตามคำสั่งที่ 262/2534 เมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2534 เพื่อศึกษาระบบการบริหารการปกครองท้องถิ่นของไทยที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ในทุกรูปแบบหาแนวทางและข้อเสนอในการปรับปรุงโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ การคลัง และงบประมาณ ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาล หน่วยงานส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคกับหน่วยการปกครองท้องถิ่น โดยกล่าวถึงองค์ประกอบการปกครองส่วนท้องถิ่น ไว้ดังนี้

1. เป็นองค์กรที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล และทบวงการเมือง
2. มีสภาและผู้บริหารระดับท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งตามหลักการที่บัญญัติไว้ในกฎหมายรัฐธรรมนูญ
3. มีอีสาระในการปกครองตนเอง
4. มีเขตการปกครองที่ชัดเจนและเหมาะสม
5. มีงบประมาณรายได้เป็นของตนเองอย่างเพียงพอ
6. มีบุคลากรปฏิบัติงานของตนเอง
7. มีอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมต่อการให้บริการ
8. มีอำนาจออกข้อบังคับเป็นกฎหมายของท้องถิ่นภายใต้ขอบเขตของกฎหมายแม่บท
9. มีความสัมพันธ์กับส่วนกลางในฐานะเป็นหน่วยงานระดับรองของรัฐ

จากคำกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ประกอบการปกครองท้องถิ่น คือการมีอีสาระในการปกครองตนเอง สามารถใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติกิจการ มีเขตการปกครองที่ชัดเจน มีอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมต่อการให้บริการ มีบุคลากรในการปฏิบัติงานของตนเอง งบประมาณของตนเองมีอำนาจในการจัดเก็บรายได้ การจัดเก็บภาษีตามขอบเขตที่กฎหมายให้อำนาจในการจัดเก็บและมีอำนาจออกข้อบังคับเป็นกฎหมายของท้องถิ่นภายใต้ขอบเขตกฎหมายแม่บท

ปัญหาของการปกครองส่วนท้องถิ่น

การบริหารราชการแผ่นดินไทยเน้นหนักไปในทางรวมอำนาจมากกว่ากระจายอำนาจ สาเหตุเนื่องจากปัญหาในหลาย ๆ ด้านทั้งปัญหาด้านโครงสร้าง ปัญหาด้านอำนาจหน้าที่ ปัญหาด้านการเงินการคลัง ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคล และปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชน รวมถึงปัญหาด้านความมั่นคง ได้มีนักวิชาการได้แสดงความคิดเห็น ดังนี้

สงวน ลิ้มโนมนต์ (2548 : ออนไลน์) ได้แสดงความคิดเห็นถึงปัญหาของการปกครองท้องถิ่นไว้ในบทความ คลังสมอง วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักรเพื่อสังคมในหัวข้อรัฐธรรมนูญกับการปกครองท้องถิ่น ดังนี้

1. ปัญหาด้านโครงสร้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หลักการสำคัญของการปกครองส่วนท้องถิ่นคือ ให้คนในท้องถิ่นปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น แต่ปัจจุบันรูปแบบโครงสร้างขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด ทับซ้อนการปกครองขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละจังหวัด หลังจากมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการบริหารจัดการตนเอง และมีอำนาจที่จะไม่ให้องค์กรอื่นมาทำเป็นกิจการใด ๆ ในเขตพื้นที่ของตนเอง จึงทำให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดไม่มีพื้นที่เป็นของตนเอง ดังนั้นเพื่อจะทำกิจกรรมใด ๆ ในพื้นที่ขององค์กรท้องถิ่นใดต้องประสานและได้รับความยินยอมหรือเห็นชอบจึงจะดำเนินการได้

2. ปัญหาด้านอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การจัดตั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละรูปแบบจะกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนในกฎหมาย และมีอยู่หลายประการ แต่ในความเป็นจริงแล้วองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลับมีอำนาจหน้าที่และการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนในท้องถิ่นของตนเองน้อย เนื่องจากมีหน้าที่ซ้ำซ้อนกับราชการบริหารส่วนภูมิภาค

3. ปัญหาด้านการคลังขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัญหาสำคัญในเรื่องนี้คือปัญหาเรื่องรายได้ของท้องถิ่น ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้จากภาษีดังนี้ ภาษีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดเก็บเอง เช่น ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุงป่าที่ ภาษีป้าย อากรฆ่าสัตว์ ภาษีที่เป็นของรัฐบาล รัฐบาลจัดเก็บเพิ่มและจัดสรรให้แก่ท้องถิ่น เช่น ภาษีมูลค่าเพิ่ม ภาษีสรรพสามิต และภาษีที่เป็นของท้องถิ่น รัฐบาลจัดเก็บให้ท้องถิ่นได้แก่ ภาษียอดยนต์และล้อเลื่อน อย่างไรก็ตาม ปัญหารายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ มีรายได้น้อยมากซึ่งอยู่ระหว่างร้อยละ 6 - 7 ของรายได้รัฐบาล จึงไม่เพียงพอต่อการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พนักงานหรือข้าราชการท้องถิ่นเป็นผู้รับนโยบายของผู้บริหาร ไปใช้ปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายกำหนดให้มีองค์กรบริหารงานบุคคลของท้องถิ่นแต่ละรูปแบบแตกต่างกัน ทำให้ไม่เอื้ออำนวยต่อการไหลเวียน และมีความเหลื่อมล้ำกันในความก้าวหน้า

5. ปัญหาด้านการกำกับดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หลักการปกครองท้องถิ่นคือ ต้องให้คนในท้องถิ่นตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเองภายในกรอบของกฎหมายรัฐ หรือผู้แทนของรัฐ เข้าไปกำกับดูแลเท่าที่จำเป็น เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นหรือประเทศชาติโดยรวม แต่การปกครองท้องถิ่นไทยในอดีตข้าราชการส่วนภูมิภาคจะเข้าไปมีบทบาทในฐานะผู้ควบคุม หรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยปฏิบัติงานเป็นผู้บริหารหรือพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอีกตำแหน่งหนึ่ง ทำให้การบริหารงานท้องถิ่นไม่มีอิสระเท่าที่ควร และมุ่งเน้นตอบสนองนโยบายของส่วนกลาง หรือส่วนภูมิภาคมากกว่าความต้องการในท้องถิ่น

6. ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของประชาชน ในอดีตที่ผ่านมาประชาชนในท้องถิ่นจะมีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นของตนเองน้อยมาก การมีส่วนร่วมที่เป็นรูปธรรมคือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนใช้สิทธิเลือกตั้งสภาท้องถิ่น แต่เมื่อเลือกตั้งเสร็จสิ้นมีสมาชิกสภาท้องถิ่น มีคณะผู้บริหารแล้วประชาชนจะไม่มีส่วนร่วมอย่างอื่นเลย ในกรณีที่ประชาชนสนใจจะมีส่วนร่วมในทางปฏิบัติก็พบว่า ไม่มีช่องทางที่เปิดให้ประชาชนทำอะไรได้มากนัก ซึ่งทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดพลัง ขาดความร่วมมือและขาดความสนใจจากประชาชน ส่งผลให้การปกครองท้องถิ่นซึ่งเป็นการปกครองของคนในท้องถิ่นเองประสบความล้มเหลวอย่างสิ้นเชิง

โกวิท พวงงาม (2552 : 413- 415) ได้กล่าวถึง ปัญหาและอุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไทยในการจัดบริการสาธารณะ ในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามกรอบของแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจมีอยู่ด้วยกันอย่างน้อย 4 ประการดังต่อไปนี้

ประการที่หนึ่ง ปัญหาด้านการถ่ายโอนภารกิจหน้าที่ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แม้ว่าแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะได้วางข้อกำหนดและทิศทางอย่างเป็นระบบระเบียบ แต่ในระดับปฏิบัติเพื่อบังคับใช้แผน นั้น ก็ปรากฏปัญหาและอุปสรรคมากมายประเด็นปัญหาสำคัญก็คือ แม้ว่าทิศทางและแผนการกระจายอำนาจจะถูกกำหนดไว้อย่างเป็นระบบ แต่กระบวนการของการถ่ายโอนภารกิจหน้าที่จากส่วนราชการต่าง ๆ ไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกลับดำเนินการไปอย่างไรด้วยระบบระเบียบ ซึ่งประเด็นปัญหาสำคัญ ๆ ได้แก่

1. การถ่ายโอนภารกิจที่เกิดขึ้นยังคงเป็นไปอย่างจำกัด ทั้งนี้ จะกระจุกตัวอยู่เฉพาะภารกิจในกลุ่ม โครงสร้างพื้นฐานและการส่งเสริมคุณภาพชีวิต อีกทั้งกิจกรรมการถ่ายโอนจริงก็จำกัด

เฉพาะในบางกิจกรรมเท่านั้น เช่น การก่อสร้างและบำรุงรักษายานยนต์ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กโครงการอาหารเสริมนมและอาหารกลางวัน การสงเคราะห์เบี้ยผู้สูงอายุ เป็นต้น

2. การถ่ายโอนภารกิจยังไม่เป็นไปอย่างสอดคล้องระหว่างภารกิจ งบประมาณบุคลากร แนวปฏิบัติ และวัสดุอุปกรณ์ เป็นผลให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถดำเนินกิจกรรมที่มีการถ่ายโอนได้เนื่องจากข้อจำกัดในด้านทรัพยากร อีกทั้งในหลายกิจกรรม แม้ว่าท้องถิ่นจะมีความพร้อมในการจัดทำแต่ก็ยังมีข้อขัดข้องการแก้ไขกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องให้ท้องถิ่นสามารถใช้อำนาจในกิจกรรมนั้น ๆ ได้อย่างเต็มที่

3. กระบวนการถ่ายโอนจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากส่วนราชการผู้ถ่ายโอนเป็นอย่างมาก แต่ในทางปฏิบัติกลับพบปัญหาว่าส่วนราชการต่าง ๆ มักจะถ่ายโอนให้เฉพาะภารกิจหน้าที่ แต่ในด้านวัสดุอุปกรณ์ แนวปฏิบัติตลอดจนข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลับมิได้มีการส่งมอบอย่างเป็นระบบระเบียบอันนำไปสู่ปัญหาการจัดทำภารกิจนั้น ๆ

ประการที่สอง ปัญหาในการจัดระบบบริการสาธารณะระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประเด็นปัญหาสำคัญในเรื่องนี้ได้แก่ การขาดการบูรณาการระหว่างแผนการกระจายอำนาจกับทิศทางการปฏิรูประบบการบริหารราชการแผ่นดินทั้งระบบเป็นผลให้สถานะของการซบเซาและแข่งขันในเชิงบทบาทระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและส่วนราชการต่าง ๆ ยังคงดำเนินอยู่ต่อไป เนื่องจากทิศทางที่ปรากฏในแผนการกระจายอำนาจย่อมหมายถึงการลดขนาดและถอนตัวออกไปของส่วนราชการต่าง ๆ แต่ในทางปฏิบัติทิศทางการปฏิรูประบบบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาคยังแสดงให้เห็นว่าส่วนราชการต่าง ๆ จะยังคงมีบทบาทอย่างสำคัญในพื้นที่การบริหารการปกครองนอกศูนย์กลางต่อไป เช่น การสร้างระบบบริหารจังหวัดแบบบูรณาการในด้านหนึ่งแม้ว่าจะเป็นความพยายามแก้ปัญหาการรวมศูนย์อำนาจที่เป็นไปอย่างกระจัดกระจาย (Fragmented Centralism) แต่ในอีกด้านหนึ่ง ก็เท่ากับเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบการปกครองท้องถิ่น โดยรัฐ (Local State Government) ให้คงอยู่ควบคู่กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประการที่สาม ปัญหาเกี่ยวกับบทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ความสำเร็จหรือล้มเหลวของกระบวนการกระจายอำนาจและการจัดระบบบริการสาธารณะในระดับท้องถิ่นนั้น ส่วนสำคัญอยู่ที่บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการกระจายอำนาจฯ และสำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจฯ ในอันที่จะผลักดันกระบวนการถ่ายโอนทรัพยากรต่าง ๆ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามแผนและขั้นตอนที่กำหนดไว้ แต่ในปัจจุบันองค์กรสำคัญดังกล่าวกลับต้องพบกับปัญหาอุปสรรคทั้งในเชิงสถาบัน ซึ่งต้องอิงแอบและอาศัยความร่วมมือและผลักดันจากรัฐบาลต้องที่

ส่วนกลางค่อนข้างมาก รวมถึงปัญหาในเชิงองค์กร ซึ่งยังคงมีบุคลากรและทรัพยากรทางการบริหารค่อนข้างจำกัด เป็นผลให้การทำงานดำเนินไปอย่างยากลำบาก

ประการสุดท้าย ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการในการให้บริการสาธารณะ ประเด็นในเรื่องภารกิจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปัจจุบัน มักจะให้ความสำคัญกับเรื่องการค้า ออเนกาธุรกิจ แต่ยังคงความสนใจอย่างเพียงพอต่อเรื่องวิธีการในการให้บริการสาธารณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กล่าวคือ ภายใต้ข้อกำหนดในปัจจุบัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยยังคงมีช่องทางในการจัดทำภารกิจค่อนข้างจำกัด โดยมากมักจะเน้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้จัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ ด้วยตนเอง ผ่านการใช้ทรัพยากรทางการบริหารภายในองค์กรของตนเองเป็นหลัก แต่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการบริหารในยุคปัจจุบัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาทางเลือกใหม่ ๆ ในการจัดหาบริการสาธารณะให้เกิดขึ้นในท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับการบริหารสาธารณะให้เกิดขึ้น และที่สำคัญจะเป็นการป้องกันปัญหาอาการของการเติบโตไปสู่ความเป็นระบบราชการ (Bureaucratization) ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังเช่นที่เคยเกิดขึ้นกับระบบราชการส่วนกลาง

จากนักวิชาการที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการพัฒนาการปกครองท้องถิ่นจะทำให้ประชาชนเกิดความรู้แจ้งทางการเมือง สร้างประชาธิปไตยที่มั่นคงเป็นการกระจายอำนาจการปกครองจากรัฐบาลกลางมาให้คนในระดับท้องถิ่นดูแลปกครองกันเอง ทั้งนี้ก็เพื่อท้องถิ่นเกิดการพัฒนาและการใช้ทรัพยากรของตนเองที่มีอยู่คุ้มค่า และตอบสนองความต้องการของตนเองได้ดีที่สุด ประชาชนในท้องถิ่นดำเนินการเองโดยอิสระพอสมควร ภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมายภายใต้ข้อกำหนดในปัจจุบัน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไทยยังคงมีช่องทางในการจัดทำภารกิจค่อนข้างจำกัด โดยมากมักจะเน้นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้จัดทำบริการสาธารณะต่าง ๆ ด้วยตนเอง ผ่านการใช้ทรัพยากรทางการบริหารภายในองค์กรของตนเองเป็นหลัก แต่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางการบริหารในยุคปัจจุบัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาทางเลือกใหม่ ๆ ในการจัดหาบริการสาธารณะให้เกิดขึ้นในท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับการบริหารสาธารณะให้เกิดขึ้น

รูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่น

ปัจจุบันประเทศไทยได้แบ่งรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นไว้ 5 รูปแบบ คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา แต่ผู้วิจัยขอนำรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหารส่วนจังหวัด มากล่าว เพราะผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ ดังนี้

การปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบองค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระบบทั่วไป ซึ่งเป็นระบบที่ใช้ในจังหวัดต่าง ๆ ทุกจังหวัด มีพื้นที่รับผิดชอบเต็มพื้นที่ของจังหวัด อำนาจหน้าที่หลักประกอบด้วย การจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด สนับสนุน สภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่และแบ่งสรรเงินให้แก่ สภาตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นตามที่กฎหมายกำหนดไว้ ดังได้กล่าว ดังนี้

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2550 : 8 - 12) กล่าวว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความแตกต่างจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ กล่าวคือมีพื้นที่ รับผิดชอบทั้งจังหวัด แนวคิดในการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนจังหวัด มุ่งเน้นที่จะให้องค์การบริหาร ส่วนจังหวัดมีบทบาทในการเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ทำหน้าที่ประสานและเชื่อมการทำงาน ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น เพื่อลดความซ้ำซ้อนของกิจกรรมและการทำงาน การจัดรูปแบบ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดซึ่งเป็นการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ได้มี การปรับปรุงแก้ไข และวิวัฒนาการมาตามลำดับ โดยจัดให้มีสภาจังหวัดขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2476 ตามความในพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 ฐานะของสภาจังหวัดขณะนั้น มีลักษณะเป็นองค์กรตัวแทนประชาชนทำหน้าที่ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำแก่คณะกรรมการจังหวัด ยังมีได้มีฐานะเป็นนิติบุคคลที่แตกต่างหากจากราชการบริหารส่วนภูมิภาคหรือเป็นหน่วยการปกครอง ท้องถิ่นตามกฎหมาย ต่อมาในปี พ.ศ. 2481 ได้มีการตราพระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 ขึ้นโดยมีความประสงค์ที่จะแยกกฎหมายที่เกี่ยวกับสภาจังหวัดไว้โดยเฉพาะสำหรับสาระสำคัญของ พระราชบัญญัติสภาจังหวัด พ.ศ. 2481 นั้น ยังมีได้มีการเปลี่ยนแปลงฐานะและบทบาทของสภา จังหวัดไปจากเดิม กล่าวคือสภาจังหวัดยังคงทำหน้าที่เป็นสภาที่ปรึกษาของคณะกรรมการจังหวัด เท่านั้น จนกระทั่งได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2495 ซึ่งกำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ และรับผิดชอบบริหาร ราชการในส่วนจังหวัดของกระทรวง ทบวงกรมต่างๆ โดยตรงแทนคณะกรรมการจังหวัดเดิม โดยผล แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2495 นี้ทำให้สภาจังหวัดมีฐานะเป็นสภาที่ ปรึกษาของผู้ว่าราชการจังหวัดดังนี้

บทบาทและการดำเนินงานของสภาจังหวัดในฐานะที่ปรึกษา ซึ่งคอยให้คำแนะนำและ ความคุมดูแลการปฏิบัติงานของจังหวัด ไม่ผู้จะได้ผลตามความมุ่งหมายเท่าใดนัก จึงทำให้เกิดแนวคิดที่ จะปรับปรุงบทบาทของสภาจังหวัดให้มีประสิทธิภาพโดยให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนในการปกครอง ตนเองยิ่งขึ้น ในปี พ.ศ. 2498 อันมีผลให้เกิด “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” ขึ้นตามพระราชบัญญัติ

ระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 ในสมัยรัฐบาลจอมพล ป.พิบูลสงคราม กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีฐานะเป็นนิติบุคคลและแยกจากจังหวัดซึ่งเป็นราชการส่วนภูมิภาค ต่อมาได้มีการประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีฐานะเป็นหน่วยการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง มีฐานะเป็นนิติบุคคล และได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดไว้ เช่น การรักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีของประชาชน การศึกษา การทำนุบำรุงศาสนาและส่งเสริมวัฒนธรรม การสาธารณสุขโลก การป้องกันโรค การบำบัดโรค การจัดตั้งและบำรุงสถานพยาบาล ฯลฯ นอกจากนี้้องค์การบริหารส่วนจังหวัดยังอาจทำกิจการซึ่งอยู่นอกเขตเมื่อ กิจการนั้นจำเป็นต้องทำและเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจกรรมที่ดำเนินตามอำนาจหน้าที่ที่อยู่ในเขตของตน โดยได้รับความยินยอมจากสภาเทศบาล คณะกรรมการสุขาภิบาล สภาจังหวัดหรือสภาตำบลที่เกี่ยวข้องนั้น และได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย

ต่อมาในปี พ.ศ. 2540 ได้มีการตราพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 โดยความเห็นชอบจากรัฐสภา และประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่ม 114 ตอนที่ 62 ก ลงวันที่ 31 ตุลาคม 2540 โดยใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2540 เป็นต้นมา พระราชบัญญัติฯ ดังกล่าวเป็นกฎหมายที่กล่าวถึงระเบียบวิธีการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นแทนที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 สำหรับเหตุผลของการใช้พระราชบัญญัติฯ ฉบับนี้ อาจพิจารณาได้จากบทบัญญัติของพระราชบัญญัติซึ่งระบุว่า “โดยที่องค์การบริหารส่วนจังหวัดที่จัดตั้งขึ้นมาตามพระราชบัญญัติบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่รับผิดชอบในพื้นที่ทั้งจังหวัด ที่อยู่นอกเขตสุขาภิบาล และเทศบาล เมื่อได้มีพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล ในกรณีสมควรปรับปรุงบทบาท และอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้สอดคล้องกัน และปรับปรุงโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนจังหวัดให้เหมาะสมยิ่งขึ้น”

พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 กำหนดให้มีหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งเรียกว่า “องค์การบริหารส่วนจังหวัด” โดยมีอยู่ในทุกจังหวัด ๆ ละ 1 แห่ง รวม 76 แห่ง มีฐานะเป็นนิติบุคคล และมีพื้นที่รับผิดชอบทั่วทั้งจังหวัด โดยทับซ้อนกับพื้นที่ของหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นอื่น คือ เทศบาล สุขาภิบาล และองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดนั้น ๆ โดยกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ดังนี้

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัด

องค์การบริหารส่วนจังหวัด ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2546 ได้กำหนดโครงสร้างเป็น 2 ส่วน คือ ฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดและองค์ประกอบอื่น ๆ ไว้ดังนี้

1. ฝ่ายบริหาร มีนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นหัวหน้าฝ่ายบริหาร (เดิมคือผู้ว่าราชการจังหวัดมีรองนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ช่วย จำนวน 2-4 คนตามจำนวนสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และมีปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชา รองจากนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัด การแบ่งส่วนราชการของฝ่ายบริหาร ได้มีพระราชกฤษฎีการะเบียบข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2541 แบ่งหน่วยการบริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดออกเป็น ส่วน ดังนี้

1.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.2 กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

1.3 กองแผนและงบประมาณ

1.4 กองคลัง

1.5 กองช่าง

1.6 ส่วนอื่น ๆ ที่องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีประกาศองค์การบริหารส่วนจังหวัดตั้งขึ้น โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการจังหวัด (ก.จ.)

2. ฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วยสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด (เดิมคือสมาชิกสภาจังหวัด) ที่ราษฎรเลือกตั้งตามกฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วยประธานสภา รองประธานสภา 2 คน โดยสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีสมาชิก 24-48 คน ตามจำนวนราษฎรในจังหวัด

สภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย สมาชิกสภาที่เป็นผู้แทนของปวงชนในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัดนั้น ที่มาจากการเลือกตั้งของประชาชน โดยมีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี จำนวนสมาชิกสภาที่จะมีได้ในแต่ละจังหวัดจะไม่เท่ากัน โดยให้ถือเกณฑ์จำนวนราษฎรตามหลักฐานทะเบียนราษฎรที่ประกาศในที่สุดท้ายก่อนที่มีการเลือกตั้ง โดยสรุปจะมีจำนวนสมาชิกในแต่ละจังหวัด ดังนี้

จำนวนราษฎรในจังหวัด (คน)	สมาชิก (คน)
- ไม่เกิน 500,000	24
- มากกว่า 500,000 แต่ไม่เกิน 1,000,000	30
- มากกว่า 1,000,000 แต่ไม่เกิน 1,500,000	36

- มากกว่า 1,500,000 แต่ไม่เกิน 2,000,000 42
- มากกว่า 2,000,000 48

การสิ้นสุดสมาชิกภาพ

สมาชิกที่ได้รับการเลือกตั้งจะสิ้นสุดสภาพด้วยเหตุต่าง ๆ ดังนี้

1. ครบวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี หรือมีการยุบสภาโดยมีคำสั่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย
2. ตาย
3. ลาออกโดยยื่นใบลาออกจากตำแหน่งต่อประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดการลาออกจะมีผลสมบูรณ์เมื่อได้ยื่นใบลาออกต่อประธานสภา หรือเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ลงทะเบียนรับตามระเบียบทางราชการ สำหรับใบลาออกที่มีเงื่อนไขจะมีผลสมบูรณ์เมื่อถึงเวลาที่กำหนดขึ้น
4. ผู้ว่าราชการจังหวัดได้สอบสวนแล้วสั่งให้ลาออกเมื่อปรากฏว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมายว่าด้วยกาเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
5. รัฐมนตรีสั่งให้ออกเมื่อผู้ว่าราชการจังหวัดสอบสวนแล้วปรากฏว่าเป็นผู้มีส่วนได้เสียไม่ว่าทางตรงหรือทางอ้อมในสัญญาสัมปทานที่ทำกับองค์การบริหารส่วนจังหวัด
6. สภามีมติให้ออกจากตำแหน่ง โดยเห็นว่ามีอุปสรรคขัดขวางที่จะนำมาซึ่งความเสื่อมเสียหรือก่อความไม่สงบเรียบร้อยแก่สภาหรือกระทำการอันอาจเสียผลประโยชน์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มติที่ให้ออกจากตำแหน่งต้องไม่ต่ำกว่าสามในสี่ของจำนวนสมาชิกที่มีอยู่
7. ราษฎรผู้มีสิทธิเลือกตั้งในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้ลงคะแนนเสียงให้สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่นพ้นจากตำแหน่ง ในกรณีที่สมาชิกสภาของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสิ้นสุดลงพร้อมกันทั้งหมด ให้ถือว่าเป็นการยุบสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด

อำนาจหน้าที่ตาม พ.ร.บ. กระจายอำนาจตามมาตรา 17

ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริหารราชการเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

1. การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
2. การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
3. การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
4. การแบ่งเงินตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
5. การคุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

6. การจัดการศึกษา
7. การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพของประชาชน
8. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
9. การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม
10. การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม
11. การกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
12. การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ
13. การจัดการและดูแลสถานที่ขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ
14. การส่งเสริมการท่องเที่ยว
15. การพาณิชย์การส่งเสริมการลงทุนและการทำกิจการไม่ว่าจะดำเนินการเองหรือร่วมกับบุคคลอื่นหรือจากสหการ
16. การสร้างและบำรุงรักษาทางบกและทางน้ำที่เชื่อมต่อระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
17. การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง
18. การส่งเสริมกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น
19. การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาล การป้องกัน โรคติดต่อ
20. การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์แหล่งจดหมายเหตุ
21. การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร
22. การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
23. การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด
24. การจัดทำกิจการใดอันเป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีอยู่ในเขตและกิจการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด
25. สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่นอื่น
26. การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
27. การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
28. จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

29. กิจการอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

จากนี้ไปผู้วิจัยขอนำบริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ (2551: 43 – 49) มากล่าวไว้โดย มีรายละเอียดข้อมูลดังนี้

ข้อมูลพื้นฐานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่แบ่งโครงสร้างออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารและฝ่ายสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด ฝ่ายบริหาร นำโดยนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน ฝ่ายสภา นำโดยประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ และสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดรวมจำนวน 42 คน แบ่งส่วนราชการออกเป็น 1 สำนัก 8 กอง และ 1 หน่วยงาน ได้แก่

1. สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. กองช่าง
3. กองคลัง
4. กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
5. กองแผนและงบประมาณ
6. กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
7. กองทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
8. กองพัสดุและทรัพย์สิน
9. กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต
10. หน่วยตรวจสอบภายใน

จำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 216 คน แยกเป็น ข้าราชการ 124 คน ลูกจ้างประจำ 27 คน และพนักงานจ้าง 65 คน

ผลการวิเคราะห์ศักยภาพการพัฒนาองค์การ (SWOT Analysis)

องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ (2555 : 23 - 25) ได้ระบุไว้ว่า จากการวิเคราะห์ศักยภาพการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ในการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2556 – 2558) ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิเคราะห์เป็นดังนี้

1. จุดแข็ง (Strength)

- 1.1 เป็นองค์กรที่มีรูปแบบโครงสร้างอำนาจ หน้าที่ ตามกฎหมายที่ครอบคลุมภารกิจทุกมิติ
- 1.2 เป็นองค์กรที่มีพื้นที่การทำงานที่ครอบคลุมในพื้นที่ทั้งจังหวัด
- 1.3 เป็นองค์กรที่มีตัวแทนของประชาชนที่มาจากการเลือกตั้งที่เป็นเอกภาพ สามารถสนองความต้องการของประชาชนได้ทั่วถึง
- 1.4 ทีมผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารและการตัดสินใจการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งมั่นประโยชน์ของประชาชน
- 1.5 เป็นองค์กรที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ภารกิจที่ตรงกับความสามารถและศักยภาพของบุคลากร
- 1.6 ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ให้ความสำคัญสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับการศึกษาเพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น
- 1.7 ทีมผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีนโยบายในการพัฒนาคนบุรีรัมย์ โดยกิจกรรมกีฬาสู่ความเป็นเลิศ กีฬาอาชีพ และมีสนามกีฬาที่ได้มาตรฐานผ่านการรับรองของกีฬาแห่งประเทศไทย
- 1.8 องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์เป็นองค์กรที่มีงบประมาณ วัสดุ เครื่องมือที่เพียงพอในการดำเนินงานตามภารกิจ
- 1.9 เป็นองค์กรที่มีระเบียบ กฎหมายรองรับในการปฏิบัติงาน
- 1.10 ในพื้นที่ความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ มีแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่หลากหลายกระจายอยู่ทั่วทั้งจังหวัดบุรีรัมย์
- 1.11 ในพื้นที่ความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ มีภูเขาไฟที่ดับแล้วหลายลูก สามารถพัฒนาปากปล่องภูเขาไฟให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวใหม่ เป็น UNSEEN ใหม่ของประเทศไทย
- 1.12 กรังเวอนในจังหวัดบุรีรัมย์ร้อยละ 70 มีอาชีพเกษตรกรรมเป็นผู้ผลิตพืชเศรษฐกิจที่สำคัญ ได้แก่ ข้าวหอมมะลิ มันสำปะหลัง อ้อย ยางพารา ยูคาลิปตัส และมีการทำปศุสัตว์
- 1.13 เป็นแหล่งผลิตสินค้าหัตถกรรมจากภูมิปัญญา เป็นสินค้า OTOP ที่มีคุณค่า เช่น ประเภทผ้า ประกอบด้วย ผ้าไหมจีนดินแดง ผ้าไหมลายหางกระรอกคู่ ผ้าไหมมัดหมี่ ผ้าฝ้าย เป็นต้น ประเภทผลิตภัณฑ์จากกก ประเภทผลิตภัณฑ์จากไม้ เช่น ตะเกียบ เครื่องครัว ของใช้จากไม้ ประเภทเฟอร์นิเจอร์ไม้เก่า
- 1.14 สภาพพื้นที่ที่มีความเหมาะสมในการเพาะปลูกพืชพลังงานทดแทน เช่น อ้อยและมันสำปะหลัง

1.15 ประชาชนในจังหวัดบุรีรัมย์มีความรัก ความสามัคคี ให้ความร่วมมือที่เอื้อต่อการพัฒนา

1.16 ในพื้นที่ความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์มีแหล่งน้ำทางธรรมชาติซึ่งเป็นสายหลัก (แม่น้ำชี แม่น้ำมูล ลำน้ำศ ฯลฯ) ไหลผ่าน เหมาะต่อการพัฒนาเป็นแหล่งน้ำสำหรับการเกษตร และส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ เช่น แม่น้ำมูล

1.17 ในพื้นที่ความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มีภูมิปัญญาท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้านหลายแขนงที่สามารถให้คำปรึกษาในการพัฒนาท้องถิ่น

1.18 ท่าเลที่ตั้งของจังหวัดบุรีรัมย์ ตั้งอยู่บริเวณกึ่งกลางของถนนเชื่อมโยงระหว่างจังหวัดที่เป็นประตูอินโดจีน (จังหวัดมุกดาหาร) กับเขตประกอบการนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกและท่าเรือแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

1.19 มีวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีที่หลากหลายและเป็นเอกลักษณ์โดดเด่น สามารถพัฒนาเป็นการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมได้

2. จุดอ่อน (Weakness)

2.1 การบริหารจัดการภายในองค์กร ยังมีปัญหาต่อความเสี่ยง และการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล

2.2 การจัดสรรงบประมาณลงในพื้นที่ไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์จังหวัดบุรีรัมย์ และแผนชุมชน

2.3 การบริหารงานตามภารกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์พื้นที่และการกิจกับหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้อง

2.4 การขยายตัวด้านการลงทุนและการจ้างงานในพื้นที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ

2.5 ผลผลิตทั้งหมดรวมของทั้งจังหวัดอยู่ในเกณฑ์ต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับจังหวัดในภูมิภาคเดียวกัน

2.6 การบริหารจัดการน้ำเพื่อการเกษตรตามระบบชลประทานมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 3 ของพื้นที่ทำการเกษตร

2.7 การสนับสนุนการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาพันธุ์พืช พันธุ์สัตว์ที่เหมาะสมกับพื้นที่โดยกระบวนการของชุมชนมีน้อยมาก

2.8 การสนับสนุนการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการผลิตในขั้นตอนการแปรรูป การพัฒนาสินค้าผลิตภัณฑ์ชุมชนมีน้อย

2.9 การส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนจากพลังงานลม แสงแดด พลังงานชีวมวลในระดับครัวเรือนและชุมชนมีน้อยมาก

2.10 การส่งเสริมการบริหารจัดการขยะโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนมีน้อย

2.11 ระดับการศึกษาประชาชนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ ขาดโอกาสได้รับการสนับสนุนการพัฒนาทักษะอาชีพ ความรู้ ภาวะผู้นำ ความชำนาญเฉพาะด้าน หรือตามความต้องการตลาดแรงงาน

2.12 ขาดการบูรณาการภารกิจของหน่วยงานภาคีเพื่อเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือ (Partnership) ในการพัฒนาปรับปรุงแหล่งท่องเที่ยวในจังหวัดอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจ โดยการมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน

2.13 การบูรณาการงานระหว่างขององค์กรกับหน่วยงานต่างๆ ไม่ชัดเจน

3. โอกาส (Opportunity)

3.1 นโยบายของรัฐบาลเน้นการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพสินค้าการเกษตร เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าให้กับเกษตรกร สร้างหลักประกันคุ้มครองสิทธิประโยชน์ให้กับผู้ผลิต เช่น นโยบายการประกันราคาพืชผลทางการเกษตร นโยบายด้านความปลอดภัยด้านอาหาร นโยบายส่งเสริมการปลูกพืชพลังงานทดแทน เป็นต้น

3.2 ที่ตั้งจังหวัดเป็นศูนย์กลางการคมนาคม สามารถพัฒนาเป็นศูนย์กลางขนถ่ายสินค้าหรือจุดรวมสินค้า (Logistic Center) เพื่อส่งออกตามเส้นทางประตูระหว่างท่าเรือน้ำลึกชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก (อีสเทิร์นซีบอร์ด) สู่อินโดจีน (จังหวัดมุกดาหาร)

3.3 นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญในการกระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.4 จังหวัดบุรีรัมย์เป็นที่ตั้งของสโมสรกีฬาฟุตบอลอาชีพที่ประสบความสำเร็จ มีชื่อเสียงในการแข่งขันในระดับประเทศ จำนวน 1 ทีม ส่งผลต่อการพัฒนากีฬาจังหวัดบุรีรัมย์

3.5 นโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญในการพัฒนาแหล่งน้ำ การจัดทำระบบส่งน้ำ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการผลิตของเกษตรกร

3.6 มีสถานศึกษา และสถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพกระจายอยู่ทุกพื้นที่ในจังหวัดบุรีรัมย์

3.7 จังหวัดบุรีรัมย์ตั้งอยู่บนเส้นทางที่สามารถพัฒนาให้เชื่อมต่อเป็นโครงข่ายกับกลุ่มประเทศที่อยู่ในภูมิภาคอินโดจีน (ลาว เวียดนาม พม่า กัมพูชา)

4. ข้อจำกัด (Threat)

4.1 ราคาน้ำมันในตลาดโลกผันผวน ส่งผลต่อการควบคุมต้นทุนการผลิต

4.2 ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจทั่วโลก ส่งผลต่อการชะลอตัวในการส่งออกทำให้เกิดปัญหาการว่างงานในพื้นที่มากขึ้น

4.3 ไม่มีการกำหนดมาตรการเชิงรุก แนวทางการรับมือ การป้องกัน แก้ไขปัญหาภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม ฝนแล้ง เป็นต้น

4.4 เส้นทางคมนาคมสายหลักของจังหวัดยังคงเป็นถนน 2 ช่องทางจราจร ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ มาตรการความปลอดภัยจราจรของจังหวัด

4.5 การอพยพแรงงานที่มีฝีมือออกนอกพื้นที่จำนวนมาก ทำให้ขาดแคลนแรงงานที่มีความรู้ความสามารถในทุกภาคการผลิต

4.6 มีปัญหาความขัดแย้งกับประเทศเพื่อนบ้าน

4.7 เกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาวะอากาศโลก เช่น ภัยธรรมชาติ ภาวะโลกร้อน

4.8 การแพร่ระบาดของยาเสพติดในกลุ่มเยาวชนและคนทั่วไป

4.9 ประชาชนไม่รู้เท่าทัน ขาดภูมิคุ้มกันในการดำรงชีวิตภายใต้กระแสเศรษฐกิจระบบทุนนิยม

4.10 การบูรณาการงานระหว่างองค์กรกับหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ชัดเจน

ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี

องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ (2555 : 42 – 43) ได้ระบุไว้ว่า จากการจัดทำแผนพัฒนา 3 ปี ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ (พ.ศ. 2555 – 2558) ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ไว้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรหลักในการพัฒนาท้องถิ่น เกษตรกรรมล้ำหน้า กีฬาเป็นเลิศ ก่อเกิดคุณภาพชีวิตที่ดี มีหลักธรรมาภิบาล บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

2. พันธกิจ (Mission)

2.1 พัฒนาการเกษตรกรรมครบวงจร

2.2 พัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยว

2.3 พัฒนาการกีฬาสู่ความเป็นเลิศและการกีฬาอาชีพ

2.4 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตในด้านเศรษฐกิจและสังคมที่สมดุล

3. ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

3.1 การพัฒนาเกษตรกรรม มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

3.1.1 ส่งเสริมเกษตรอินทรีย์

3.1.2 ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพสินค้าการเกษตร

3.1.3 พัฒนาแหล่งน้ำและระบบชลประทานเพื่อการเกษตร

3.1.4 ส่งเสริมและพัฒนาการผลิตข้าวหอมมะลิ

3.1.5 ส่งเสริมและพัฒนาการเลี้ยงสัตว์

- 3.1.6 ส่งเสริมการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เพื่อการเกษตร
- 3.1.7 ส่งเสริมและสนับสนุนปัจจัยพื้นฐานทางการเกษตร
- 3.1.8 ส่งเสริมการจัดตั้งตลาดสินค้าชุมชน
- 3.1.9 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น
- 3.2 การพัฒนาการท่องเที่ยว มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้
 - 3.2.1 พัฒนาและส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวใหม่
 - 3.2.2 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการท่องเที่ยว
 - 3.2.3 พัฒนาสินค้า บริการและเครือข่ายการท่องเที่ยว
 - 3.2.4 พัฒนาบุคลากรการท่องเที่ยว
 - 3.2.5 พัฒนาการตลาดและการประชาสัมพันธ์
- 3.3 การพัฒนาการศึกษา มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้
 - 3.3.1 พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ส่งเสริมการศึกษา
 - 3.3.2 การส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาทุกระดับ
 - 3.3.3 พัฒนาสนามกีฬา ลานกีฬา พื้นที่สาธารณะและสถานที่พักผ่อน

หย่อนใจในชุมชน

- 3.3.4 การพัฒนาการตลาดและการประชาสัมพันธ์การศึกษา
- 3.4 บ้านเมืองน่าอยู่และคุณภาพชีวิตที่ดี มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้
 - 3.4.1 ส่งเสริมการพัฒนาการลงทุน การตลาด และอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ
 - 3.4.2 ส่งเสริมการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในวิถีชีวิตทุกระดับ
 - 3.4.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
 - 3.4.4 สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นให้เข้มแข็ง
 - 3.4.5 ป้องกัน รักษา และส่งเสริมสุขภาพอนามัยของประชาชน
 - 3.4.6 ส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกอาชีพ
 - 3.4.7 ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตในกลุ่มเด็ก เยาวชน สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาส
 - 3.4.8 พัฒนาระบบการจัดวางผังเมือง
 - 3.4.9 พัฒนาระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ
 - 3.4.10 ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาทั้งในและนอกระบบการศึกษา
 - 3.4.11 ส่งเสริมและสนับสนุนทางศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม

ประเพณี

- 3.5 ด้านการพัฒนาขีดสมรรถนะองค์กร มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้
- 3.5.1 ปรับปรุงระบบการบริหารและการให้บริการ
- 3.5.2 พัฒนาบุคลากร
- 3.5.3 ปรับปรุงอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 3.5.4 พัฒนาระบบสวัสดิการและสร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในองค์กร
- 3.5.5 สนับสนุนการประชาสัมพันธ์ผลงานภารกิจขององค์กรบริหารส่วนจังหวัด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจุบัน ได้มีผู้สนใจทำการศึกษาอย่างแพร่หลายทั้งในหน่วยงานทั้งของภาครัฐและเอกชน ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอ ดังนี้

ศุภรัตน์ วิเลิศศักดิ์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเพื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 5 ด้าน เรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความเป็นภาวะผู้นำ ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ด้านการจัดการความรู้ ด้านผลวัดการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร และการเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี จำแนกตามหน่วยงานภายใน ปรากฏว่า กองกิจการสภาฯ กับกองแผนและงบประมาณ กองคลังกับกองช่าง กองส่งเสริมคุณภาพชีวิตกับกองพัสดุและทรัพย์สิน และกองพัสดุและทรัพย์สินกับกองการศึกษาฯ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนหน่วยงานอื่น ๆ มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

ฉัตรดา ดาวประดับวงษ์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพร้อมเพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมือง จังหวัดราชบุรี พบว่า ความพร้อมด้านตัวบุคคล ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ความพร้อมด้านสภาวะแวดล้อมทางกายภาพ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และรายด้าน พบว่า ความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมาก ส่วนด้าน โครงสร้างองค์กร และด้านบรรยากาศองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง และการเปรียบเทียบความพร้อมด้านตัวบุคคล พบว่า พนักงานเทศบาลที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีระดับความพร้อมไม่แตกต่างกันแต่เมื่อเปรียบเทียบตามคุณวุฒิการศึกษาและสายการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานเทศบาลที่มีวุฒิการศึกษาและสายการปฏิบัติงานต่างกัน จะแตกต่างกัน การเปรียบเทียบความพร้อมด้านตัวบุคคล และด้านสภาวะแวดล้อมทางกายภาพ ของเทศบาลเมืองราชบุรี เทศบาลเมืองบ้านโป่ง เทศบาลเมืองโพธาราม พบว่า ไม่แตกต่างกัน

อภิวัฒน์ กสิโสภา (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษา องค์กรบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับสูง โดยด้านการสร้างกระบวนการแบบทำทาย ด้านการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการทำให้คนอื่นได้แสดงความสามารถ ด้านการเป็นแบบอย่าง ด้านการสร้างเสริมกำลังใจ อยู่ในระดับสูง และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอยู่ในระดับสูง โดยด้านการมีภาวะผู้นำร่วมกัน ด้านการมีวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม ด้านการใช้กลยุทธ์มุ่งเน้นผู้รับบริการ ด้านโครงสร้างองค์กรแบบอินทรีย์ ด้านมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ อยู่ในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนตำบลที่พนักงานส่วนตำบลสังกัด ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ อายุราชการ และระดับตำแหน่ง ภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

พัทธ์สิตา มีบุญ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นปัญญาระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการมีรูปความคิด ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการจัดการความรู้ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ และภาวะผู้นำของการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันทางบวก

กัญฉุณรา คนการ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี พบว่า การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยี และด้านพลวัตการเรียนรู้ และอยู่ในระดับปานกลาง 6 ด้าน เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การตัดสินใจ ความไว้วางใจ และความรู้สึกลึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน การศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านแล้ว เรียงอันดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ได้แก่ ด้านการบริหารความรู้ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ และด้านการใช้เทคโนโลยี และการศึกษาความสัมพันธ์

ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง

พจนีย์ ทองอินทร์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระบุรีตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อศึกษาปัจจัย แนวทางในการพัฒนา ปัญหา อุปสรรคที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระบุรี พบว่า การพัฒนาบุคลากรตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ มีการเอื้อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และพัฒนา เนื่องจากมีการสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ดีและกระตุ้นทุกคนให้เกิดการเรียนรู้ และสร้างบรรยากาศการทำงาน เป็นการพัฒนาบุคลากรของตนเองอย่างต่อเนื่อง และด้านการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาพร้อมกับหน่วยงาน ด้านการจัดการความรู้ มีโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการแก่บุคลากร ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จัดสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องประชุม ห้องฝึกอบรม ที่มีการใช้สื่อประสมสื่อ วัสดุทัศน เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน การศึกษาหาความรู้ ซึ่งสามารถทำได้อย่างสะดวกรวดเร็วทันเหตุการณ์

มยุลา เนตรพนา (2555 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีพบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานีต่อการเป็นองค์การการเรียนรู้โดยภาพรวมและรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ ข้าราชการในสังกัดส่วนใหญ่เห็นว่า ตนเองมีความมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดความขยัน ความสนใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และที่สำคัญที่สุดคือ ควรมีการได้รับการสนับสนุนหรือส่งเสริมจากผู้บริหารหรือหน่วยงานต้นสังกัด ในการเข้าร่วมอบรม สัมมนา เพื่อฝึกทักษะในการปฏิบัติงานนั้น ๆ และนำมาปรับเปลี่ยน พัฒนาตนเอง พัฒนางาน พัฒนาโรงเรียนด้านรูปแบบและวิธีการและมุมมองที่เปิดกว้าง ควรที่จะเกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันและนำไปสู่การปรับเปลี่ยนและพัฒนาตนเองในทางที่ดีขึ้นและพัฒนาหน่วยงานของตนเองต่อไปด้านการสร้างและสานวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยากให้มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้นไม่ควรเจาะจงลงไปทีละเฉพาะบางกลุ่มเท่านั้น คือ หัวหน้างานและภาระหน้าที่ความรับผิดชอบจึงทำให้มีโอกาสน้อยในการสร้างและสานวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อจะได้ร่วมพัฒนาหน่วยงานต่อไป ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารต้องเป็นฝ่ายที่ผลักดันและได้รับการสนับสนุนทุกคน โดยส่วนใหญ่จะเน้นเฉพาะหัวหน้างานเท่านั้น นอกจากนี้ต้องรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา และความเอื้ออาทรเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานเป็นทีม ด้านความเข้าใจเชิงระบบ ควรมีการลำดับความคิดหรือการวางแผนก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เนื่องจากการคิดอย่างเป็นระบบทำให้ทราบถึงความสำคัญของเนื้องาน จึงจะสามารถทำให้แก้ปัญหาในการทำงานได้ดี รวมทั้งการคิดในสิ่งที่ทำและทำในสิ่งที่คิดย่อมมีความจำเป็นต่อสภาพ

ของการปฏิบัติงาน ไม่ควรทำงานโดยขาดการติดต่อ ประสานงาน หรือทำงานโดยขาดกระบวนการคิดที่รอบคอบเพราะจําแนผลเสียเข้าสู่องค์กร และการเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี ที่มีตำแหน่ง ขนาดของโรงเรียน และที่ตั้งของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นไม่ต่างกัน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรต่าง ๆ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก ในด้านระบบองค์การ ระบบความรู้ ระบบเทคโนโลยี นวัตกรรมการเรียนรู้ ระบบสมาชิก ความมุ่งประสงค์ การบริหาร ความรู้ บุคคล ภาวะผู้นำ โดยมีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลในเรื่อง เพศ อายุ ประสบการณ์ มีความสัมพันธ์กันไม่แตกต่างอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านระบบการเรียนรู้ สภาวะแวดล้อมทางกายภาพ การตัดสินใจ ความไว้วางใจ ความรู้สึกเป็นส่วนร่วม โดยมีปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องวุฒิ การศึกษาและสายงานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันแตกต่างกัน ดังนั้น จึงทำให้ผู้ศึกษาสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่อง เพศ อายุ ประสบการณ์ วุฒิการศึกษา สายงานการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์อยู่ในระดับใด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการศึกษา ตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 124 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 27 คน และพนักงานจ้าง จำนวน 65 คน รวมเป็นจำนวน 216 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่ มอร์แกน (Krejcie & Morgan ; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2555 : 148) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 172 คน แล้วทำการสุ่มให้กระจายไปตามประเภทบุคลากร ตามสัดส่วน โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยการจับฉลาก

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาและแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) จะมีคำถามให้กาเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งของบุคลากร และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยมีลักษณะคำถามปลายเปิด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ใน 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. พฤติกรรมการเรียนรู้
2. การปรับเปลี่ยนองค์กร
3. การเพิ่มอำนาจให้บุคลากร
4. การจัดการความรู้
5. การนำเทคโนโลยีไปใช้
6. ภาวะความเป็นผู้นำ

โดยแบ่งสเกลเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามความคิดเห็นในแต่ละด้าน แล้วกาเครื่องหมาย ✓ ลงในแบบสอบถาม ซึ่งได้กำหนดค่าของระดับความคิดเห็น ดังนี้

- 5 หมายถึง ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบคำถามปลายเปิด (Open – ended Form) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ จากการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง บทความและรายงานการวิจัยเกี่ยวกับหลักและวิธีการสร้างแบบสอบถาม แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.2 สร้างข้อคำถามตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาในแต่ละด้าน

2.3 รวบรวมข้อคำถามในแต่ละด้านจัดทำเป็นแบบสอบถามนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอบทเรียนที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาและตรวจสอบความถูกต้องและนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.4 นำเสนอร่างแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ทำการตรวจสอบ เพื่อให้ได้คำถามที่ครอบคลุมตรงสภาพความเป็นจริงเป็นการหาความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Face Validity) ให้ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ จำนวน 3 ท่าน

2.4.1 ดร.ผดุงชาติ ยงค์ คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์

2.4.2 ผศ.น้อย สุปิงกลัด ข้าราชการบำนาญ อดีตรองนายกเทศมนตรีเมืองบุรีรัมย์

2.4.3 นายเศรษฐพร เบญจศรีรักษ์ ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์

2.5 นำแบบสอบถามที่ได้จากการตรวจสอบ แก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญ และอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระมาปรับปรุงแก้ไขและเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระพิจารณาอีกครั้ง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

2.6 นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขสมบูรณ์แล้วไปทดลอง (Try Out) ใช้กับบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 30 คน ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างแล้ว นำมาหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ 0.8598 ซึ่งผ่านเกณฑ์สามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยถึงนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์
3. ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำกลับมาตรวจสอบหาความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถาม
4. แบบสอบถามจำนวน 172 ฉบับ เก็บรวบรวมมาได้ 172 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อดำเนินการรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ในการจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามแต่ละฉบับ
2. กรอกรหัสแบบสอบถาม
3. กำหนดตัวเลขแทนค่าข้อมูลในแบบสอบถามในแต่ละข้อแล้วบันทึกข้อมูล
4. ประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนร้อยละ
2. การพัฒนาการบริหารงานบุคคลตามความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยแยกเป็นรายข้อ รายด้านและโดยภาพรวมนำเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยายเกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูล การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ได้กำหนดขอบเขตของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด . 2554 : 121)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 – 5.00	ความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	ความคิดเห็นในระดับมาก
2.51 – 3.50	ความคิดเห็นในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	ความคิดเห็นในระดับน้อย
1.00 – 1.50	ความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิดนำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละนำเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach)

2. สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

2.1 ร้อยละ

2.2 ค่าเฉลี่ย

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปวิเคราะห์ค่าสถิติจากข้อมูล โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตาราง แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังแสดงในตาราง 4.1

ตาราง 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
กลุ่มตัวอย่าง	172	100.00
1. เพศ		
1.1 ชาย	70	40.50
1.2 หญิง	102	59.00
2. อายุ		
2.1 18 – 30 ปี	23	13.30
2.2 31 – 40 ปี	48	27.70
2.3 41 – 50 ปี	85	49.10
2.4 51 – 60 ปี	16	9.20
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	29	16.86
3.2 ปริญญาตรี	113	65.30
3.3 ปริญญาโท	30	17.30
3.4 อื่น ๆ	0	0.00
4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
4.1 น้อยกว่า 5 ปี	19	11.00
4.2 5 – 10 ปี	20	11.60
4.3 11 – 15 ปี	109	63.00
4.4 มากกว่า 15 ปี	24	13.90
5. ท่านเป็นบุคลากรประเภทใด		
5.1 ข้าราชการ	95	54.90
5.2 ลูกจ้างประจำ	30	17.30
5.3 พนักงานจ้างตามภารกิจ	40	23.10
5.4 พนักงานจ้างทั่วไป	7	4.00

ตาราง 4.1 (ต่อ)

ลักษณะตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
6.1 น้อยกว่า 10,000 บาท	27	15.60
6.2 10,000 – 20,000 บาท	98	56.60
6.3 20,001 - 30,000 บาท	37	21.40
6.4 30,001 บาทขึ้นไป	10	5.80

จากตาราง 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 172 คน จำแนกตามเพศ เป็นชาย จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 40.50 เป็นหญิง จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 59.00

เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า ช่วงอายุระหว่าง 41 – 50 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 49.10 รองลงมาคือช่วงอายุระหว่าง 31 – 40 ปี มีจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 27.70 ส่วนมีจำนวนน้อยที่สุด คือ ช่วงอายุระหว่าง 51 – 60 ปี มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 9.20

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาตรี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 65.30 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 17.30 ส่วนระดับที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 16.86

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ช่วง 11 – 15 ปี มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 63.00 รองลงมาคือ มากกว่า 15 ปี มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 13.90 ส่วนจำนวนน้อยที่สุด คือ น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 11.00

เมื่อจำแนกตามบุคลากรประเภทใด พบว่า ข้าราชการ มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 54.90 รองลงมา คือ พนักงานจ้างตามภารกิจ มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 23.10 ส่วนที่มีจำนวนเงินเดือนน้อยที่สุด คือ พนักงานจ้างทั่วไป มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 4.00

เมื่อจำแนกตามรายได้ พบว่า รายได้ตั้งแต่ 10,000 – 20,000 บาท มีจำนวนมากที่สุด จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 56.60 รองลงมาคือ รายได้ตั้งแต่ 20,001 – 30,000 บาท มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40 ส่วนที่มีรายได้น้อยที่สุด คือ 30,001 ขึ้นไป มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.80

ตอนที่ 2 การศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วน
จังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ดังแสดงในตาราง 4.2 – 4.8 ดังนี้

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับการพัฒนาสู่การ
เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมและรายด้าน

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
1. ด้านพลวัตการเรียนรู้	3.59	0.63	มาก
2. ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร	3.47	0.58	ปานกลาง
3. ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร	3.53	0.77	มาก
4. ด้านการจัดการความรู้	3.99	0.81	มาก
5. ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้	3.92	0.69	มาก
6. ด้านความเป็นภาวะผู้นำ	4.43	0.50	มาก
รวมเฉลี่ย	3.82	0.47	มาก

จากตาราง 4.2 พบว่า การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วน
จังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อ
พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนนอกนั้นอยู่ใน
ระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเป็นภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 4.43$) รองลงมา คือ ด้านการ
จัดการความรู้ ($\bar{X} = 3.99$) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ($\bar{X} = 3.47$)
ตามลำดับ

ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัด บุรีรัมย์ ด้านพลวัตการเรียนรู้ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
ด้านพลวัตการเรียนรู้			
1. องค์กรให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคลากร	4.09	0.99	มาก
2. องค์กรมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ได้เรียนรู้(และพัฒนาตนเอง	4.76	0.50	มากที่สุด
3. บุคลากรในองค์กรมีการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้	3.84	1.11	มาก
4. องค์กรจัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	2.60	1.09	ปานกลาง
5. องค์กรให้มีการเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม	2.59	1.39	ปานกลาง
6. องค์กรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้ซึ่งกันและกัน ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ทางกระดานสนทนาผ่านเว็บไซต์ จดสาร การประชุม	3.53	1.42	มาก
รวมค่าเฉลี่ย	3.59	0.63	มาก

จากตาราง 4.3 พบว่า การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านพลวัตการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 2. อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อ 4. และ ข้อ 5. อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่นๆ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 2. องค์กรมีการสนับสนุนและส่งเสริมให้ได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.76$) รองลงมา คือ ข้อ 1. องค์กรให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคลากร ($\bar{X} = 4.09$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 5. องค์กรให้มีการเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 2.59$)

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร			
7. องค์กรให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	3.63	1.35	มาก
8. องค์กรเห็นว่าการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญเพื่อเตรียมการปรับองค์กรในสภาวะการณ์ปัจจุบัน	2.97	1.21	ปานกลาง
9. องค์กรเห็นว่าควรเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์	3.63	1.36	มาก
10. องค์กรมีการออกแบบวิธีการแบ่งปันความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร เช่น การหมุนเวียนงาน	3.99	1.36	มาก
11. องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเอง ทีมงานและหน่วยงาน	3.25	1.36	ปานกลาง
12. การทำงานของหน่วยงานภายในองค์กรของท่านมีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เพื่อเป้าหมายร่วมกันขององค์กร	3.37	1.95	ปานกลาง
รวมค่าเฉลี่ย	3.47	0.58	ปานกลาง

จากตาราง 4.4 พบว่า การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 8., 11. และ ข้อ 12. อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 10. องค์กรมีการออกแบบวิธีการแบ่งปันความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมา คือ ข้อ 7. องค์กรให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.63$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 8. องค์กรเห็นว่าการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญเพื่อเตรียมการปรับองค์กรในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ($\bar{X} = 2.97$)

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร			
13. องค์กรมีการแก้ไขปัญหาร่วมกันระหว่างผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงาน	3.01	1.34	ปานกลาง
14. องค์กรมีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากร สามารถเรียนรู้การทำงานและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง	3.75	1.44	มาก
15. องค์กรของท่านมีหัวหน้างานทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงสอนงาน และส่งเสริมการเรียนรู้ในหน่วยงาน	3.41	1.38	ปานกลาง
16. องค์กรได้ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วน ร่วมในกิจกรรมของการเรียนรู้	3.61	1.43	มาก
17. องค์กรได้เปิดโอกาสให้แก่บุคลากรในการสร้างสรรค์ ผลงานและความคิดใหม่ๆ	3.20	1.11	ปานกลาง
18. องค์กรมีการรับฟังข้อมูลจากประชาชนและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการเรียนรู้และพัฒนาปรับปรุงการทำงาน	3.88	1.23	มาก
รวมค่าเฉลี่ย	3.53	0.77	มาก

จากตาราง 4.5 การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัด
บุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
มาก ($\bar{X} = 3.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 13. , 15. และข้อ 17. อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนข้อ
อื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 18. องค์กรมีการรับฟังข้อมูลจากประชาชนและ
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการเรียนรู้และพัฒนาปรับปรุงการทำงาน ($\bar{X} = 3.88$) รองลงมา คือ ข้อ 14.
องค์กรมีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากรสามารถเรียนรู้การทำงานและตัดสินใจได้
ด้วยตน ($\bar{X} = 3.75$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 13. องค์กรมีการแก้ไขปัญหาร่วมกันระหว่าง
ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.01$)

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
ด้านการจัดการความรู้			
19. องค์กรมีการแสวงหาความรู้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.72	1.36	มาก
20. องค์กรมีระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยง่าย	4.26	1.28	มาก
21. องค์กรมีการศึกษาดูงานหน่วยงานภายนอกที่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน และนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในองค์กร	4.20	1.20	มาก
22. องค์กรตระหนักถึงความจำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ในระดับองค์กร	3.94	1.34	มาก
23. องค์กรมีการจัดทำแผนพัฒนากลยุทธ์เพื่อแบ่งปันข้อมูลในการเรียนรู้กันทั่วทั้งองค์กร	3.65	1.47	มาก
24. องค์กรมีการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้	4.23	1.16	มาก
รวมค่าเฉลี่ย	3.99	0.81	มาก

จากตาราง 4.6 การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการจัดการความรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 20. องค์กรมีระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยง่าย ($\bar{X} = 4.26$) รองลงมา คือ ข้อ 21. องค์กรมีการศึกษาดูงานหน่วยงานภายนอกที่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน และนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในองค์กร ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 23. องค์กรมีการจัดทำแผนพัฒนากลยุทธ์เพื่อแบ่งปันข้อมูลในการเรียนรู้กันทั่วทั้งองค์กร ($\bar{X} = 3.65$)

ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้			
25. องค์กรได้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร	3.58	1.45	มาก
26. องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสได้เรียนรู้การใช้งานในระบบ Internet (อินเทอร์เน็ต)	4.69	0.51	มากที่สุด
27. องค์กรสามารถสืบค้นข้อมูลทาง Internet (อินเทอร์เน็ต) ตามความต้องการเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.90	1.28	มาก
28. องค์กรจัดให้มีการฝึกอบรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมต่าง ๆ	3.97	1.29	มาก
29. องค์กรมีนโยบายเน้นให้บุคลากรทุกคนต้องใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เป็น	3.70	1.57	มาก
30. องค์กรมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถในการรวบรวม จัดเก็บและถ่ายโอนข้อมูลเพื่อการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น	3.72	1.51	มาก
รวมค่าเฉลี่ย	3.92	0.69	มาก

จากตาราง 4.7 การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 26. อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 26. องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสได้เรียนรู้การใช้งานในระบบ Internet (อินเทอร์เน็ต) ($\bar{X} = 4.69$) รองลงมา คือ ข้อ 28. องค์กรจัดให้มีการฝึกอบรมทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.97$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 25. องค์กรได้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร ($\bar{X} = 3.58$)

ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของบุคลากร เกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความเป็นภาวะผู้นำ โดยภาพรวมและรายข้อ

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ความหมาย
ด้านความเป็นภาวะผู้นำ			
31. ผู้นำองค์กรควรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตามหลัก นิติธรรม	3.77	1.39	มาก
32. ผู้นำองค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่ เสมอ	4.01	1.09	มาก
33. ผู้นำองค์กรควรยึดหลักความโปร่งใส โดยคำนึงถึง ประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวม	4.70	0.62	มากที่สุด
34. ผู้นำองค์กรควรมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.82	0.61	มากที่สุด
35. ผู้นำควรเปิด โอกาสให้ผู้ร่วมงาน ได้มีโอกาสร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมแก้ปัญหาในการพัฒนาองค์กร	4.66	0.58	มากที่สุด
36. ผู้นำองค์กรมีการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้ เกิดประโยชน์สูงสุด	4.65	0.63	มากที่สุด
รวมค่าเฉลี่ย	4.43	0.50	มาก

จากตาราง 4.8 การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัด
บุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านความเป็นภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 31. และข้อ 32. อยู่ในระดับมาก ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ใน
ระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 34. ผู้นำองค์กรควรมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็น
ของผู้อื่น ($\bar{X} = 4.82$) รองลงมา คือ 33. ผู้นำองค์กรควรยึดหลักความโปร่งใส โดยคำนึงถึงประโยชน์
ของประชาชนและส่วนรวม ($\bar{X} = 4.70$) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ 31. ผู้นำองค์กรควรปฏิบัติตาม
กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตามหลักนิติธรรม ($\bar{X} = 3.77$)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ปรากฏดังตาราง 4.9 ดังนี้

ตาราง 4.9 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ที่	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการฝึกอบรมตามความเหมาะสม และตรงตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน	21	47.73
2	ผู้บริหารควรยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส และให้ความเป็นธรรมกับผู้ได้บังคับบัญชาโดยเสมอภาค	14	31.82
3	ควรจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ในห้องสารสนเทศให้เพียงพอกับบุคลากรในการค้นหาข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ	9	20.45
	รวม	44	100.00

จากตาราง 4.9 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการฝึกอบรมตามความเหมาะสม และตรงตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 47.73 รองลงมา คือ ผู้บริหารควรยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส และให้ความเป็นธรรมกับผู้ได้บังคับบัญชาโดยเสมอภาค จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 31.82 และควรจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ในห้องสารสนเทศให้เพียงพอกับบุคลากรในการค้นหาข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ จำนวน 9 คน คิดเป็นขึ้นร้อยละ 20.45 ตามลำดับ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผล
5. ข้อเสนอแนะ
 - 5.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้
 - 5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นข้าราชการเกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่เป็นลูกจ้างประจำและพนักงานจ้างเกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
3. เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เสนอต่อผู้รับผิดชอบหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายและการวางแผนการพัฒนาปรับปรุงองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ให้ดียิ่งขึ้นไป

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่ มอร์แกน ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 172 คน แล้วทำการสุ่มให้กระจายไปตามกลุ่มภารกิจงานต่าง ๆ ตามสัดส่วน โดยวิธีสุ่มอย่างง่าย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา จำนวน 30 คน ซึ่งมีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่าง แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8598

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ถึงนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อนำกลับมาตรวจสอบหาความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามแบบสอบถามจำนวน 172 ฉบับ เก็บรวบรวมมาได้ 172 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงจำนวนและร้อยละ

4.2 ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ วิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

4.3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เป็นคำถามปลายเปิด นำมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกัน แล้วแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องการศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่าได้ดังนี้ ด้านความเป็นภาวะผู้นำ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร และด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ตามลำดับ

2. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส และให้ความเป็นธรรมกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยเสมอภาค ร่องลงมา คือ ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการฝึกอบรมตามความเหมาะสม และตรงตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน และควรจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ในห้องสารสนเทศให้เพียงพอกับบุคลากรในการค้นหาข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากการศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 6 ด้าน ทำให้ทราบถึงระดับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อเป็นแนวทางที่จะส่งเสริมและพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และมีประเด็นที่ค้นพบอันจะเป็นข้อมูลให้องค์กรบริหารส่วนจังหวัดอื่น ๆ นำไปใช้วางแผนปรับปรุงและพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป ซึ่งสามารถอภิปรายผลดังนี้

1. จากการศึกษการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร ด้านการจัดการความรู้ ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ และด้านความเป็นภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์กรบริหารส่วนจังหวัดให้ความสำคัญกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ทันสมัยและการเปลี่ยนแปลงตามสภาพสังคมปัจจุบัน และมีงบประมาณในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารมีเหตุผล และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีการศึกษาดูงานหน่วยงานภายนอกที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานและนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในองค์กร มีการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ สนับสนุนบุคลากรเข้ารับการศึกษาคือ การเข้ารับการอบรม สัมมนาเท่าที่จำเป็น ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของสุदारัตน์ วิเลิศศักดิ์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ใน 6 ด้าน คือ ด้านความเป็นภาวะผู้นำ ด้านพลวัตการเรียนรู้ ด้านการจัดการความรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ และด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 จากผลการวิจัย ด้านพลวัตการเรียนรู้ พบว่า การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองทำให้มีการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนได้ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้ซึ่งกันและกันด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุม จุลสาร กระดานสนทนาผ่านเว็บไซต์ มีการจัดให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนจังหวัดเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดความรัก ความสามัคคี และทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาธรา คนการ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี พบว่า ด้านพลวัตการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก

2.2 จากผลการวิจัย ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร พบว่า การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ให้ความสำคัญด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรไม่มากนัก องค์กรมีการออกแบบวิธีการแบ่งปันความรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร ให้การสนับสนุนในการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การทำงานของหน่วยงานภายในมีความร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อเป้าหมายร่วมกันขององค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาตนเอง ทีมงานและหน่วยงาน องค์กรบริหารส่วนจังหวัดเห็นว่าการเรียนรู้ของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญเพื่อเตรียมการปรับองค์กรในสภาวะการณ์ ผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของพนีย์ ทองอินทร์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระบุรี ตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อศึกษาปัจจัย แนวทางในการพัฒนา ปัญหาอุปสรรคที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระบุรี ผลการศึกษาพบว่า ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งมีพื้นที่รับผิดชอบแตกต่างกัน และการได้รับจัดสรรงบประมาณก็เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายกำหนด ทำให้แต่ละแห่งได้รับงบประมาณในการพัฒนาพื้นที่ไม่เท่ากัน เป็นเหตุให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งต้องจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรลดน้อยลงตามสัดส่วน เนื่องจากต้องนำงบประมาณที่ได้รับไปแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน

ด้านอื่น ๆ ภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทั่วถึง สำหรับองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระบุรี อาจได้รับงบประมาณมากกว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์อีกประการหนึ่งผู้บริหารอาจเน้นนโยบายการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นพิเศษ จึงทำให้ผลการวิจัยแตกต่างกัน

2.3 จากผลการวิจัย ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร พบว่า การพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์มีการรับฟังข้อมูลจากประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการเรียนรู้และพัฒนาปรับปรุงการทำงาน มีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้บุคลากรสามารถเรียนรู้การทำงานและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของการเรียนรู้ มีหัวหน้างานทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงสอนงานและส่งเสริมการเรียนรู้ในหน่วยงาน มีการส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานเป็นกลุ่มและแก้ปัญหาาร่วมกัน สอดคล้องกับหลักการขององค์การแห่งการเรียนรู้ของเคิล เจ. มาร์ควอธท์ (Marquardt, 1996 : 58-63 ; อ้างถึงใน ยุติศ พูลเพิ่ม.2547 : 21-31) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากรไว้ว่า ผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงผู้สอนแนะ และมีการทำงานร่วมกับการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม ต้องมีการเรียนรู้และการแก้ปัญหาาร่วมกัน การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพบุคคลในองค์การต้องได้รับการเพิ่มอำนาจในการทำงานและการเรียนรู้

2.4 จากผลการวิจัย ด้านการจัดการความรู้ พบว่า การพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าองค์การตระหนักถึงความจำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้และเปลี่ยนความรู้ในระดับองค์การ มีการแสวงหาความรู้ข้อมูล ข่าวสารที่ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารนำบุคลากรในหน่วยงานไปศึกษาดูงานหน่วยงานภายนอกที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานและนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในองค์การ มีการจัดทำแผนพัฒนากลยุทธ์เพื่อแบ่งปันข้อมูลในการเรียนรู้ทั้งองค์การ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยง่ายและปลอดภัยและสามารถติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ของบุคลากรได้ ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของพัทธ์สิตา มีบุญ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษา พบว่า ด้านการจัดการความรู้ อยู่ในระดับมาก

2.5 จากผลการวิจัย ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ พบว่า การพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าองค์การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสได้เรียนรู้การใช้งานในระบบอินเทอร์เน็ต มีการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรม

ต่าง ๆ ให้กับบุคลากรให้สามารถสืบค้นข้อมูลผ่านทางระบบคอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถในการรวบรวมจัดเก็บและถ่ายโอนข้อมูลเพื่อการปฏิบัติดียิ่งขึ้น ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของฉิศรา คาวประดับวงษ์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพร้อมเพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมือง จังหวัดราชบุรี ผลการศึกษาพบว่า ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ อยู่ในระดับมาก

2.6 จากผลการวิจัย ด้านความเป็นภาวะผู้นำ พบว่า การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้นำหรือผู้บริหารมีเหตุผลยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงาน ยึดหลักความโปร่งใส โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมแก้ปัญหาในการพัฒนาองค์กร บริหารจัดการ และใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และปฏิบัติตามตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับตามหลักนิติธรรม ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของอภิรักษ์ กสิโสภา (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลในพื้นที่อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า ด้านความเป็นภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก

3. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการฝึกอบรมตามความเหมาะสม และตรงตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพราะในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาด้านความรู้และการปฏิบัติงานที่ก้าวหน้าและทันสมัยทั้งด้านกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ก็มีการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงแก้ไขอยู่เสมอ ดังนั้นองค์กรจึงควรสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองและเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ถูกต้องและไม่ก่อให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยสอดคล้องกับแนวความคิดของสุภชัย ขวาระประกาย (2548 : 177 - 178) ได้กล่าวถึงเหตุผลความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ไว้ว่า หน่วยงานต้องจัดให้มีการฝึกอบรมในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการบรรยาย การอ่านหนังสือที่น่าสนใจ การสัมมนา การประชุมวิชาการ การดูภาพยนตร์ และวิธีการฝึกอบรมอื่น ๆ เพื่อช่วยกระตุ้นให้เกิดการตื่นตัวในการปฏิบัติงานได้มากกว่าการปล่อยให้บุคลากรเรียนรู้จากการลองผิดลองถูกด้วยตนเอง การฝึกอบรมมักทำให้องค์กรต่าง ๆ แตกต่างกันในมิติต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบ และด้วยวิธีการที่จะสร้างความมั่นใจ ความนับถือซึ่งกันและกันของบุคลากร เช่น ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ รวมทั้งความรู้เรื่องการปฏิบัติงาน มารยาทในการปฏิบัติงาน

และทัศนคติต่อสาธารณะ ผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ทักษะ และการบริการที่รวดเร็วในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปประเด็นการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 จากการวิจัย พบว่า การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความเป็นภาวะผู้นำ ดังนั้นผู้บริหารและผู้รับผิดชอบหรือผู้เกี่ยวข้องหรือบุคลากรในองค์กรต้องรักษาสิ่งดี ๆ นี้ไว้และพัฒนาให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป เพราะผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนจังหวัดยึดหลักความมีเหตุผล ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ยึดหลักธรรมาภิบาล ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับตามหลักนิติธรรม เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมแก้ปัญหาในการพัฒนาองค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ประกอบทั้งมีการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อความคุ้มค่าและประหยัดงบประมาณของแผ่นดิน

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจุบันมีการปรับระบบการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ บุคลากรบางคน บางกลุ่มยังยึดติดกับระบบการบริหารงานราชการแบบเดิมทำให้แนวคิดการปรับเปลี่ยนองค์กรของบุคลากรให้ความสำคัญไม่มากนักหรืออาจจะต่อต้านด้วยซ้ำไป ดังนั้นองค์กรบริหารส่วนจังหวัดโดยเฉพาะผู้บริหารและผู้รับผิดชอบและเกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กร ควรส่งเสริมและสนับสนุนและนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาประยุกต์ใช้ทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจศรัทธาที่จะปรับเปลี่ยนองค์กรไปในทางที่ดี โดยมุ่งเน้นให้ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกจากการรับบริการด้านต่าง ๆ ในองค์กรอย่างรวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม และได้รับการตอบสนองความต้องการ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น เพื่อเพิ่มความพึงพอใจ ควรกำหนดแผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน เน้นการทำงานเชิงรุก กล่าวคือ กล่าวทำ ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดในองค์กรหรือจังหวัดอื่น ๆ

2.2 ควรมีการวิจัยถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัด ว่ามีปัจจัยใดบ้างที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์และจังหวัดใกล้เคียง

2.3 ควรมีการประเมินผลหลังจากการที่ได้มีการนำเอาแนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้มาใช้ในองค์กรอย่างต่อเนื่องทุกระยะเพื่อนำผลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2550). รายงานประจำปี 2550. กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.
- กวี รัชนีชน. (2548). "การพัฒนาองค์การ (Organization Development) กับการปฏิรูประบบราชการ", วารสารราชการ. 50 (1) : 21-34
- กิตติ ยัคคานนท์.(2543). เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ.พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ : เพลออักษรกุลธน.
- กัญญา วนการ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอสัตร์ราชา จังหวัดชลบุรี.งานนิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กันยา สุวรรณแสง. (2540). จิตวิทยาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 3.กรุงเทพฯ : บริษัทรวมสาส์น.
- โกวิท พวงงาม. (2546). การปกครองท้องถิ่นไทย : หลักการบริหารและมติใหม่ในอนาคต. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : วิทยุชน.
- _____. (2552). การปกครองท้องถิ่นไทย: หลักการบริหารและมติใหม่ในอนาคต. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : วิทยุชน.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. (2556). เอกสารประกอบการฝึกอบรม "การพัฒนาองค์การ"สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ค้นเมื่อ 26 พฤษภาคม 2556, แหล่งที่มา isc.ru.ac.th/data/ED0003424.doc
- เฉลิม มณีสถิต. (2547). การประเมินศักยภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : การศึกษากำล้างพลทหาร กองทัพอากาศ. ภาคนิพนธ์ วท.ม. (วิทยาศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชยากร เทศะบำรุง. (2544). ความคิดเห็นของประชาชนต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจจราจร : ศึกษาเฉพาะจังหวัดศรีสะเกษ. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชาญชัย อัจฉินสมาจาร.(2548). การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริม.
- ชาญชัย แสงศักดิ์. (2542). กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดิน. กรุงเทพฯ : นิติธรรม.
- ชูชีพ พุทธิประเสริฐ.(2542). การพัฒนาองค์การเทคนิคการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). คู่มือคู่มือองค์การแห่งความสำเร็จ. กรุงเทพฯ:ปัญญาชน.

- ฉิศรา ดาวประดับวงษ์. (2550). ความพร้อมเพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมือง
จังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.(บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ฉัญฐพันธ์ เขจรนันท์.(2541). การจัดการทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
เดชน์ เทียมรัตน์ และกานต์สุดา มาจะศิริานนท์. (2541). วินัยสำหรับองค์กรเรียนรู้.
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- คคิพร อุดมศิลป์. (2550). การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังของการพัฒนาองค์กร
แห่งการเรียนรู้ ของข้าราชการกรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.
(รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศุลา มหาพสุชานนท์. (2542). หลักการจัดการ-หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- นพพงษ์ บุญจิตรคุณ.(2543). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : บพิธการพิมพ์.
- นพมาศ ชีรเวดิน. (2542). จิตวิทยาสังคมกับชีวิต. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นภา บุญสูง. (2552). แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการการนัดหมายคนไทยในสถานพยาบาล
ภาครัฐในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (วัฒนธรรมศาสตร์) มหาสารคาม :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นราธิป ศรีงาม. (2550). การวางแผนทรัพยากรมนุษย์. เอกสารประกอบการสอนหน่วยที่ 8-15.
พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- นลินทิพย์ พิมพ์กลัด. (2555). คุณลักษณะผู้นำทางการเมืองที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกของประชาชน
ในกลุ่มอีสานใต้. วิทยานิพนธ์ ปรัช.ด. (ภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ).
บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2546). การจัดการสมัยใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาสน์.
- บัญญัติ แก้วส่อง. (2545). องค์การการจัดการและการพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
ห้างหุ้นส่วนจำกัด ทิพย์วิสุทธิ.
- ประพนธ์ ยิ้มสกุลกาญจน์. (2544). การศึกษาความต้องการพัฒนาครู-อาจารย์ในโรงเรียนอนุบาล
จังหวัดชลบุรี. ปัญหาพิเศษ ปร.ม. (นโยบายสาธารณะ). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2555). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.
พิมพ์ครั้งที่ 10. บุรีรัมย์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ปราชญา กล้าผจญ และพอลดา บุตรสุทธีวงศ์. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
 ปริญญา เทวานฤมิตรกุล. (2544). สิทธิเสรีภาพการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน.

กรุงเทพฯ : กุรุสภา.

ปรัชญนันท์ นิลสุข. (2556). แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่. ค้นเมื่อ 7 พฤษภาคม 2556,
 แหล่งที่มา <http://www.gotoknow.org/posts/78389>.

ปิยาณี เหล่ากาวิ. (2547). ความคิดเห็นของนักกีฬาฟุตบอลที่มีต่อผู้ฝึกสอนในการแข่งขันฟุตบอล
 ไทยลีก ครั้งที่ 8. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ปัทมา จันทวิมล. (2544). ตัวแปรคัดสรรที่ส่งผลต่อลักษณะการเป็นองค์การเอื้อการเรียนรู้ของ
 หน่วยงานฝึกอบรม ภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.

พงศธร พัทธ์ภัยกำพล. (2540). การบริหารงานบุคคล : การพัฒนาบุคลากรและเทคนิคการฝึกอบรม.
 เอกสารประกอบการเรียน ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัย
 ราชภัฏเชียงใหม่.

พจนีย์ ทองอินทร์. (2554). การพัฒนาบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสระบุรีตามแนวคิด
 ศูนย์การแห่งการเรียนรู้ จังหวัดสระบุรี. รายงานการศึกษาอิสระ รพ.ม. (การปกครอง
 ท้องถิ่น). ขอนแก่น : วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

พรปวีร์ เชื้อมเจริญพรกุล. (2554). ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสังกัดเทศบาลตำบล
 บางทรายอำเภอเมืองจังหวัดชลบุรี. การค้นคว้าอิสระ รพ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์).
 กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.

พวงทอง โยธาใหญ่. (2545). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นเชียงใหม่
 : กรณีศึกษาขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระ รพ.ม.
 (รัฐประศาสนศาสตร์). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

พิชิต เทพวรรณ. (2548). องค์การแห่งการเรียนรู้ : แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศสำหรับนวัตกรรม.
 เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่.

พัทธ์สิตา มีบุญ. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ
 องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. งานนิพนธ์
 กศ.ม. (บริหารการศึกษา). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาณุภาคย์ พงศ์อติชาติ. (2556). สมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของบุคลากรภาครัฐของไทย.

ค้นเมื่อ 13 กรกฎาคม 2556, แหล่งที่มา

http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/index.php?option=com_content&view=article&id=2807:-work-life-balance-2&catid=461:2011-07-25-08-32-12&Itemid=307.

มยุลา เนตรพนา. (2555). การศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ตามความเห็นของข้าราชการครู
ในโรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด. ค้นคว้าอิสระ ropic.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์).

อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา. (2555). แผนพัฒนามูลาครระยะเวลา 5 ปี

(2552 – 2556). เชียงใหม่ : กองบริหารงานบุคคล.

ยุฤดี พูลเพิ่ม. (2547). การศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและศักยภาพในการเป็น

องค์การแห่งการเรียนรู้ของข้าราชการสำนักงานที่ดินกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
ศศ.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2541). การบริหารเมืองหลวงและการบริหารท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : โอ.เอส

พรินท์ติ้ง เฮาส์.

วิเชียร วิทยอุดม. (2547). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์ม และ ไชเท็กซ์.

_____. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัทชนธัช
การพิมพ์ จำกัด.

_____. (2554). การพัฒนาองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัทชนธัชการพิมพ์ จำกัด.

ศุภชัย ยาวะประภาส. (2548). การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย.

พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัท จุดทอง จำกัด.

สงวน ลีวมโนมนต์. (2548). รัฐธรรมนูญกับการปกครองท้องถิ่น. ค้นเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2556,

แหล่งที่มา [http://wab.schp.mi./ndc/thinktank/local % 20admin.htm](http://wab.schp.mi./ndc/thinktank/local%20admin.htm).

สงวน สุทธิเลิศอรุณ และคณะ. (2541). การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สมรรถนะของข้าราชการ. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ก.พ.

สมชาติ กิจขรรยง และอรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2545). เทคนิคการจัดการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ.

พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- สมบัติ กุสุมาวลี. (2548). หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจเอกชน : กรณีศึกษาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การของเครือซีเมนต์ไทย. กรุงเทพฯ : คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- _____. (2556). บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไปเพื่ออะไร?. ค้นเมื่อ 8 มิถุนายน 2556, แหล่งที่มา <http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2004q4/article2004dec16p8.htm>.
- สราวรณ เรื่องกัลปวงศ์. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุจิตรา ชนानันท์. (2550). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุพัศรา สุภาพ. (2545). สังคมวิทยา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สุชา จันทน์เอม. (2541). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2542). จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- สุดารัตน์ วิเลิศศักดิ์. (2549). ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี. งานนิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา) ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). ภาวะผู้นำในองค์การการศึกษา. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.
- สุนันทา อ่อนรัมย์. (2548). ความคิดเห็นของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานครที่มีต่อการให้บริการของรถไฟฟ้ามหานคร. วิทยานิพนธ์ รม. (การบริหารทั่วไป). ชลบุรี : วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุนันทา เลานันท์. (2544). การพัฒนาองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ดิเบ็คส โดว์.
- เสนาะ ดิยาว. (2543). หลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : ศูนย์ตำราอาจารย์นิมิต จิระสันติการ.
- เสาวลักษณ์ สุขวิรัช และกมล อุดพันธ์. (2541). การพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2544). การวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้. กรุงเทพฯ : กรมการศาสนา.
- องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์. (2555). แผนพัฒนาสามปี (พ.ศ. 2556 – 2558). บุรีรัมย์ : องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์.
- อนิวัช แก้วจำนง. (2552). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ : บริษัทนำศิลป์โฆษณา จำกัด.
- อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ. (2549). ภาวะผู้นำ. บุรีรัมย์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

- อภิรักษ์ กสิโสภา. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. ค้นคว้าอิสระ ปร.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- อมร รักษาศักดิ์. (2543). ประชาธิปไตยและรัฐธรรมนูญฉบับประชาชน. กรุงเทพฯ : การันต์.
- อรพรรณ พรสีมา. (2547). การพัฒนาบุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย. โครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อนุก เหล่าธรรมทัศน์. (2545). วิสัยทัศน์การปกครองและแผนกระจายอำนาจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไททอร์สน์.
- อำนาจ แสงสว่าง. (2542). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : หจก. ทิพย์วิสุทธิ์.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยสุโขทัย
Buriram Rajabhat University



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑(๑)/๑๑๘๘

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจระ อำเภอมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ผดุงชาติ ยงค์

ด้วย นางนิภา โดสารเดช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังอยู่ในระหว่างทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์” โดยมี รศ.ประชัน คะเนวัน เป็นประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑(๑)/๑๑๘๘

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจระ อำเภอมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผศ.น้อย สุปิงคลัด

ด้วย นางนิภา โตรสารเดช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังอยู่ในระหว่างทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์” โดยมี รศ.ประชัน คณะวัน เป็นประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑(๑)/๑๘๘

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจระ อำเภอมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายเศรษฐพร เบลูจศรีรักษ์

ด้วย นางนิภา โดसारเดช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังอยู่ในระหว่างทำ
การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร สังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์” โดยมี รศ.ประชัน คะเนวัน
เป็นประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้
ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอน
ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑(๑)/๑๙๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองเครื่องมือในการวิจัย

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา

ด้วย นางนิภา ไตรสารเดช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังอยู่ในระหว่างทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์” โดยมี รศ.ประชัน คະเนวัน เป็นประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นางนิภา ไตรสารเดช ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างสำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/๒๐๑

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถนนจระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๕ เมษายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

ด้วย นางนิภา โดสารเดช นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังอยู่ในระหว่างทำการค้นคว้าอิสระ เรื่อง “การศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์” โดยมี รศ.ประชัน คะเนวัน เป็นประธานที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ โดยการนี้ นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในหน่วยงานของท่านด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
Buriram Rajabhat University

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 การศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ ในด้านต่าง ๆ 6 ด้าน ดังนี้
 - 2.1 ด้านพลวัตการเรียนรู้
 - 2.2 ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร
 - 2.3 ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร
 - 2.4 ด้านการจัดการความรู้
 - 2.5 ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้
 - 2.6 ด้านความเป็นภาวะผู้นำ
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ
3. การตอบแบบสอบถามนี้ไม่เกี่ยวข้องกับความรู้ความสามารถของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด กรุณาตอบตามความเป็นจริง ตามความรู้สึก หรือตามความคิดเห็นส่วนบุคคลของผู้ตอบ
4. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถาม ผู้ศึกษารับรองว่าจะเก็บเป็นความลับและจะนำไปใช้เพื่อศึกษาในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม

นิภา โดสารเดช

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 18 - 30 ปี

() 31 - 40 ปี

() 41 - 50 ปี

() 51 - 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() อื่น ๆ (ระบุ).....

4. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

() น้อยกว่า 5 ปี

() 5 - 10 ปี

() 11 - 15 ปี

() มากกว่า 15 ปี

5. ท่านเป็นบุคลากรประเภทใด

() ข้าราชการ

() ลูกจ้างประจำ

() พนักงานจ้างตามภารกิจ

() พนักงานจ้างทั่วไป

6. ท่านมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

() น้อยกว่า 10,000 บาท

() 10,000 - 20,000 บาท

() 20,001 - 30,000 บาท

() 30,001 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในองค์กรบริหาร
ส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

กำหนดให้	5	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
	4	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
	3	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
	2	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
	1	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
1	ด้านพลวัตการเรียนรู้ องค์กรให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบุคลากร					
2	องค์กรมีการสนับสนุนและส่งเสริมท่านหรือ บุคลากรให้ได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง					
3	บุคลากรในองค์กรมีการคิดและปฏิบัติงานที่ สลับซับซ้อนได้					
4	องค์กรจัดให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
5	องค์กรให้บุคลากรมีการเรียนรู้วิธีการทำงาน เป็นทีม					
6	องค์กรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และความรู้ซึ่งกันและกัน ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ทางกระดานสนทนาผ่านเว็บไซต์ จุลสาร การประชุม					

ตอนที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
7	ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ องค์การให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนใน การพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้					
8	องค์การเห็นว่าการเรียนรู้ของบุคลากรเป็น สิ่งสำคัญเพื่อเตรียมการปรับองค์การใน สภาพการณ์ปัจจุบัน					
9	องค์การเห็นว่าควรเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์					
10	องค์การมีการออกแบบวิธีการแบ่งปันความรู้ และส่งเสริมการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์การ เช่น การหมุนเวียนงาน					
11	องค์การส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาตนเอง ทีมงานและหน่วยงาน					
12	การทำงานของหน่วยงานภายในองค์การของ ท่านมีความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เพื่อ เป้าหมายขององค์การร่วมกัน					
13	ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร องค์การมีการแก้ไขปัญหาร่วมกันระหว่าง ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน					
14	องค์การมีการกระจายอำนาจและความ รับผิดชอบให้บุคลากรสามารถเรียนรู้การ ทำงานและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง					
15	องค์การของท่านมีหัวหน้างานทำหน้าที่เป็น พี่เลี้ยงสอนงานและส่งเสริมการเรียนรู้ใน หน่วยงาน					

ตอนที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
16	ด้านการเพิ่มอำนาจให้บุคลากร (ต่อ) องค์กร ได้ส่งเสริมและเปิด โอกาสให้ผู้ที่ เกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของการ เรียนรู้					
17	องค์กร ได้เปิด โอกาสให้แก่บุคลากร ในการ สร้างสรรค์ผลงานและความคิดใหม่ ๆ					
18	องค์กร มีการรับฟังข้อมูลจากประชาชนและ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการเรียนรู้และ พัฒนาปรับปรุงการทำงาน					
19	ด้านการจัดการความรู้ องค์กร มีการแสวงหาความรู้ข้อมูล ข่าวสาร ที่ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาการทำงาน อย่างค่อเนื่อง					
20	องค์กร มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบและ สามารถเข้าสู่ระบบ ได้โดยง่าย					
21	องค์กร มีการ ไปศึกษาดูงานจากหน่วยงาน ภายนอกที่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน และ นำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในองค์กร					
22	องค์กร ตระหนักถึงความจำเป็น ในการส่งเสริม การเรียนรู้แลกเปลี่ยนความรู้ในระดับองค์กร					
23	องค์กร มีการจัดทำแผนพัฒนากลยุทธ์เพื่อ แบ่งปันข้อมูลในการเรียนรู้กันทั่วทั้งองค์กร					
24	องค์กร มีการติดตามและประเมินผลการเรียนรู้					

ตอนที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
25	ด้านการนำเทคโนโลยีไปใช้ องค์กร ได้มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศในการส่งเสริมการเรียนรู้ของ บุคลากร					
26	องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสได้เรียนรู้ การใช้งานในระบบ Internet (อินเทอร์เน็ต)					
27	องค์กรสามารถสืบค้นข้อมูลทาง Internet (อินเทอร์เน็ต) ตามความต้องการเพื่อให้สามารถ ปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
28	องค์กรจัดให้มีการฝึกอบรมทางด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การใช้เครื่อง คอมพิวเตอร์ด้วย โปรแกรมต่าง ๆ					
29	องค์กรมีนโยบายเน้นให้บุคลากรทุกคน ต้องใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เป็น					
30	องค์กรมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ และพัฒนาความสามารถในการรวบรวมจัดเก็บ และถ่ายโอนข้อมูลเพื่อให้การปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น					
31	ด้านภาวะความเป็นผู้นำ ผู้นำองค์กรควรปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ตามหลักนิติธรรม					
32	ผู้นำองค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ					

ตอนที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ ที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5 มาก ที่สุด	4 มาก	3 ปาน กลาง	2 น้อย	1 น้อย ที่สุด
33	ด้านภาวะผู้นำ (ต่อ) ผู้อำนวยการควรชี้แจงหลักความโปร่งใส โดย คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชนและส่วนรวม					
34	ผู้อำนวยการควรมีเหตุผล ยอมรับฟังความ คิดเห็นของผู้อื่น					
35	ผู้นำควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาส ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมแก้ปัญหาในการ พัฒนาองค์กร					
36	ผู้อำนวยการมีการบริหารจัดการและใช้ ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

คำชี้แจง ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับการ
พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดบุรีรัมย์

.....

.....

.....

.....

**** ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม ***

ภาคผนวก จ

ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buriram Rajabhat University

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	174.7000	130.0103	.0699	.8631
A2	174.4667	128.1885	.3282	.8573
A3	174.5667	120.5989	.5115	.8522
A4	174.5667	122.6678	.4073	.8551
A5	174.5000	129.4310	.1245	.8612
A6	174.5000	123.1552	.5646	.8523
B1	174.4667	129.5678	.1699	.8596
B2	174.4333	123.1506	.5816	.8521
B3	174.8667	125.2920	.3241	.8572
B4	174.6333	125.4816	.3388	.8567
B5	174.6000	125.1448	.4180	.8551
B6	174.4667	129.5678	.1699	.8596
C1	174.4333	133.7713	-.1677	.8647
C2	174.4333	123.4264	.6192	.8519
C3	174.6667	119.5402	.6220	.8495
C4	174.6333	120.3092	.6115	.8501
C5	174.6000	130.3172	.1214	.8603
C6	174.6667	129.3333	.1575	.8601
D1	174.5000	127.4310	.2718	.8581
D2	174.4000	126.2483	.3704	.8562
D3	174.6000	123.0759	.4057	.8552
D4	174.3000	128.9759	.1974	.8593
D5	174.4000	130.6621	.0532	.8624
D6	174.4667	124.6713	.3979	.8554
E1	174.4333	122.3230	.5901	.8515
E2	174.4667	126.6713	.3620	.8564
E3	174.4667	127.4299	.3056	.8574
E4	174.4667	125.0851	.4813	.8543
E5	174.5000	123.0862	.5257	.8527
E6	174.4000	124.5241	.4522	.8544
G1	174.3333	122.2299	.6338	.8509
G2	174.4333	134.4609	-.2495	.8650
G3	174.5667	117.3575	.7882	.8457
G4	174.4000	124.5241	.4522	.8544
G5	174.5667	119.2195	.7198	.8479

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 36

Alpha = 0.8598

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางนิกา โดสารเดช
วันเกิด	19 สิงหาคม 2509
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	19/12 ถนนบุลำควน ตำบลในเมือง อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
ตำแหน่งหน้าที่	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ระดับ 7 องค์กรบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2521 มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนบุรีรัมย์พิทยาคม อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2524 ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) วิทยาลัยเกษตรกรรมบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2526 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยเกษตรกรรมบุรีรัมย์ อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2535 ศิลปศาสตรบัณฑิต (บริหารและการจัดการ) วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ พ.ศ. 2542 รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2557 รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต (รป.ม.) สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์