

**การเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ***
**THE STRENGTHENING THE LEARNING ORGANIZATION
OF CHAIYAPHUM MUNICIPALITY, CHAIYAPHUM PROVINCE**

อนุชา พิมายนอก, ชลิดา กันหาลิลา, จักรีวัชร ก้นบุรมย์
Anucha Phimainok, Chalida Gunhalila, Chakriwatchara Kanburom
มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
Vongchavalitkul University
Corresponding Author E-mail: chalida_gun@vu.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ 2. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ และ 3. เสนอแนวทางในการเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ การวิจัยนี้เป็น การวิจัยแบบผสมวิธี การวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 163 คน เครื่องมือ การวิจัย คือ แบบสอบถาม และวิเคราะห์หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญเลือกแบบเจาะจง จำนวน 12 คน ได้แก่ นายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล พนักงานเทศบาล และสมาชิกสภาเทศบาล เครื่องมือการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์แบบอุปนัย ด้วยการตีความสร้าง ข้อสรุปข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า 1. ลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมือง ชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37) ดังนี้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเป็นบุคคลรอบรู้ การมีแบบแผน ความคิด และการคิดเป็นระบบ สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ บุคลากรเทศบาลเมืองชัยภูมิ มีคุณลักษณะที่สะท้อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการทำงานเป็นทีมในระดับหนึ่ง แต่ยังมี ช่องว่างการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหาร พนักงานและเจ้าหน้าที่ ยังมองแบบแยกส่วนขาด การวางแผนการหลอมรวมองค์ความรู้ในองค์กร 2. ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ ได้แก่ 1. ปัจจัยภายนอก คือ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และกฎหมาย 2. ปัจจัยบริหารในองค์กร

*Received August 9, 2025; Revised September 11, 2025; Accepted September 23, 2025

พบว่า ผู้นำองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3. แนวทางในการเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างความร่วมมือการทำงานภายใต้บริบทความเชื่อมโยงแผนงานพัฒนาท้องถิ่นร่วมกัน เพิ่มช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหาร พนักงานและเจ้าหน้าที่ทุกระดับ

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้; เทศบาลเมืองชัยภูมิ

Abstract

The objectives of this research were as follows: 1. To study the status being the learning organization of Chaiyaphum Town Municipality, 2. To study the factors affecting being the learning organization of municipalities of Chaiyaphum Town Municipality, and 3. The guidelines for strengthening being the learning organization. This research was the mixed research methods. The quantitative research was conducted with samples of 163 people. The research tools were questionnaires, and the data were analyzed to find the frequency, percentage, mean, and standard deviation. A qualitative study was also conducted with 12 key informants selected through purposefully selection, including the mayor, municipal clerk, municipal employees, and municipal council members. The research tool was an in-depth-interview-script, and the analysis was inductive, with data interpretation used to draw conclusions.

The research findings were: 1. The characteristics of being a learning organization of Chaiyaphum Municipality Chaiyaphum Province overall and each aspect is at the highest level; (Mean = 4.37) were including team learning, shared vision, personal mastery, mental models, and systems thinking, and corresponds to key informants Chaiyaphum Municipality personnel have characteristics that reflect a learning organization. There is a certain level of teamwork. But there is still a communication gap between management. Employees and officials, lacking planning for the integration of knowledge in the organization. 2. The factors affecting being the learning organization of municipalities of Chaiyaphum Town Municipality: 1. external factors include politics, economics, social, technology, environmental and law respectively;

2. administrative factors in the organization found the organizational leaders were the most important factor in managing and driving the organization being the learning organization. 3. The Guidelines for strengthening learning organizations were: should create awareness of the importance of organizational development in order to become the learning organization, create cooperation in working within the context of the connection of joint local development plans, and increase the communication channels between management employees and officials at various level.

Keywords: Learning Organization; Chaiyaphum Municipality

บทนำ

แนวคิดเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากทั้งในแวดวงวิชาการและการบริหารจัดการ เนื่องจากนักทฤษฎีองค์การเห็นด้วยการพัฒนาองค์การให้มุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวทางที่สร้างความอยู่รอดเพราะองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นการบริหารที่ใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์การได้ทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชน (ชลิตา กันหาลีลา, 2566)

Senge (1990) เสนอแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งประกอบด้วยหลักวินัย 5 ประการ (The Fifth Discipline) ได้แก่ 1. การเป็นบุคคลรอบรู้ ผู้บริหารหรือสมาชิกในองค์การจะต้องพัฒนาความรู้ ทักษะ และความชำนาญเฉพาะตัว เพื่อให้เป็นผู้รู้จริงในเรื่องหนึ่ง ๆ 2. การมีแบบแผนความคิด ผู้บริหารและสมาชิกขององค์การต้อง มีความเชื่อหรือทัศนคติที่ถูกต้อง 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการทำให้สมาชิกทุกคนขององค์การสามารถมองเห็นภาพขององค์การที่ต้องการร่วมกัน 4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การสร้างบรรยากาศและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และ 5. การคิดเป็นระบบ สมาชิกองค์การมีความสามารถในการมองแบบองค์รวม โดยจะต้องรู้ว่าส่วนต่าง ๆ ภายในองค์การมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ผลของการเปลี่ยนแปลงส่วนหนึ่ง ๆ จะส่งผลให้ส่วนอื่น ๆ โดย Senge ได้ให้ความสำคัญกับประการที่ 5 ค่อนข้างมาก (ชนิดา จิตตรุทธะ, 2564) ปัจจุบันองค์การ ภาครัฐ ภาคเอกชน ได้ให้ความสำคัญการนำแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้มาพัฒนาองค์การ ไม่ว่าจะเป็นราชการส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะหน่วยงานระดับท้องถิ่นเนื่องจากเป็นหน่วยงานที่อยู่ใกล้ชิดประชาชน (สุวารี อินแสน, 2563)

เทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบเทศบาลเมือง มีวิสัยทัศน์ ชัยภูมิเมืองแห่งความสุข บนวิถีเศรษฐกิจสร้างสรรค์ สู่ความน่าอยู่อย่างยั่งยืน จากผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ พบว่า เทศบาลเมืองชัยภูมิมีผล

การดำเนินการตามยุทธศาสตร์สำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายและไม่สำเร็จตามที่ตั้งไว้ อาทิ การก่อสร้างถนนคอนกรีตเสริมเหล็ก (คสล.) เพื่อให้บริการแก่ประชาชนในการสัญจรไป-มา ได้อย่างสะดวกสบายและปลอดภัย แต่ยังพบสภาพปัญหาการเกิดปัญหาน้ำท่วมในช่วงหน้า น้ำหลาก เนื่องจากบางจุดการก่อสร้างถนนปิดกั้นทางเดินของน้ำทำให้เกิดปัญหาดังกล่าว การติดตั้งไฟฟ้าแสงสว่างและขยายเขตไฟฟ้าให้กับประชาชน ยังพบสภาพปัญหาจากระบบ การวางตำแหน่งเสาไฟฟ้าและการวางพาดสายไฟฟ้าไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย รวมถึงระบบ โทรศัพท์สายสื่อสารจากหน่วยงานอื่น ทำให้เกิดความไม่ปลอดภัย การบำรุงรักษาดูแลเป็นไป ด้วยความยากลำบาก (สำนักงานปกครองส่วนท้องถิ่นเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ, 2566)

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าเทศบาลเมืองชัยภูมิ ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงการบริหาร และการดำเนินงานตามพันธกิจของเทศบาลเมืองชัยภูมิอย่างต่อเนื่อง อาจมีความราบรื่น และอุปสรรคตามปกติขององค์การทุกแห่ง แม้ว่า เทศบาลจะมีเป้าหมายและความพยายาม ผลักดันโครงการต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและการขับเคลื่อนสู่องค์กรแห่ง การเรียนรู้ หากแต่วัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์การในด้านการบริหารและการดำเนินงาน อาจไม่ได้เป็นวัฒนธรรมเชิงรุก โครงสร้างการบริหารที่เป็นส่วนราชการ อาจยังเป็นข้อจำกัด ในการบริหารงานที่ยังขาดความคล่องตัว ในรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2567 ผลสรุปความพึงพอใจในด้านคุณภาพการให้บริการประชาชนที่รับบริการมีความพึงพอใจ ในภาพรวมอยู่ระดับมากที่สุด โดยได้รับคะแนน 1,001 คะแนน จากคะแนนเต็ม 1,255 คะแนน ปัญหาที่พบ คือ การแต่งกายขอให้เหมาะสมกับการเป็นหน่วยงานราชการ ข้อเสนอแนะ คือ เจ้าหน้าที่ควรอธิบายให้ชาวบ้านฟังด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายไม่ใช่ภาษาราชการที่ดูยุ่งยาก และไม่ชักสีหน้าใส่ประชาชนผู้มาติดต่อ (กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ, 2567)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงลักษณะการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเสนอแนวทางในการ เสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยจะก่อเกิดประโยชน์ ในการนำผลวิจัยไปกำหนดนโยบาย การพัฒนาส่งเสริมศักยภาพบุคลากรเมื่อบุคลากรเป็น ผู้ที่มีศักยภาพการบริหารกิจการสาธารณะย่อมเป็นประโยชน์ต่อประชาชนยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมือง ชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ

3. เพื่อเสนอแนวทางในการเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี คือ การวิจัยเชิงปริมาณ คำนวณสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด กรอบการคิดเชิงกลยุทธ์การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก PESTEL Analysis ของ Francis (1967) ได้แก่ 1. การเมือง 2. เศรษฐกิจ 3. สังคม 4. เทคโนโลยี 5. สภาพแวดล้อม และ 6. กฎหมาย ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) ได้แก่ 1. การเป็นบุคคลรอบรู้ 2. การมีแบบแผนความคิด 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5. การคิดเป็นระบบ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดปัจจัยการบริหารภายในองค์กร Kaiser (2000) ได้แก่ 1. ผู้นำองค์กร 2. วัฒนธรรมองค์กร 3. พันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร 4. การบริหารจัดการ และ 5. การสื่อสารภายในองค์กร

2. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 ประชากร ได้แก่ ข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองชัยภูมิ 273 คน (ข้อมูลบุคลากรเทศบาลเมืองชัยภูมิ มีนาคม พ.ศ. 2568)

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ใช้สูตรคำนวณของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, 1973) ได้กลุ่มตัวอย่าง 163 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยทฤษฎีความน่าจะเป็นด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายและสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ

2.3 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คัดเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ นายกเทศมนตรี ปลัดเทศบาล พนักงานเทศบาล 7 คน และสมาชิกสภาเทศบาล 3 คน รวมจำนวน 12 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1. การเป็นบุคคลรอบรู้ 2. การมีแบบแผนความคิด 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5. การคิดเป็นระบบ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ด้วยเกณฑ์ 0.5 โดยทุกข้อคำถามมีค่า IOC ระหว่าง 0.65-1.00 การทดสอบแบบสอบถามและหาความเชื่อมั่นโดยวิธีครอนบาค เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach, 1990) ซึ่งได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.83 จากนั้นนำ

แบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) เทศบาลตำบลโคกสูง อำเภอเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ จำนวน 30 คน แล้วจึงใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

3.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน การสัมภาษณ์ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ ชื่อ-นามสกุล อายุ ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์คุณลักษณะองค์การที่เรียนรู้ 1. การเป็นบุคลากรรอบรู้ 2. การมีแบบแผนความคิด 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5. การคิดเป็นระบบ ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 1. ปัจจัยภายนอกองค์การ ได้แก่ 1. การเมือง 2. เศรษฐกิจ 3. สังคม 4. เทคโนโลยี 5. สภาพแวดล้อม และ 6. กฎหมาย และ 2. ปัจจัยบริหารภายในองค์การ ได้แก่ 1. ผู้นำองค์การ 2. วัฒนธรรมองค์การ 3. พันธกิจและยุทธศาสตร์องค์การ 4. การบริหารจัดการ และ 5. การสื่อสารภายในองค์การ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลแจกแบบสอบถามให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในเทศบาลเมืองชัยภูมิ 163 คน เก็บคืนด้วยตนเองคิดเป็นร้อยละ 100

4.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ ติดต่อ นัดสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 12 คน ตามวัน เวลา ที่ผู้ให้ข้อมูลสะดวกโดยมีจริยธรรมในมนุษย์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.2 การวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการวิเคราะห์แบบอุปนัย ด้วยการตีความสร้างข้อสรุปข้อมูลหรือปรากฏการณ์ที่ศึกษาจากหลาย ๆ เหตุการณ์ นำมาวิเคราะห์และสรุปเป็นองค์ความรู้ที่ได้จากแต่ละเหตุการณ์ จากนั้นจึงประมวลประเภทของข้อมูลเข้าด้วยกัน

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 78 คน (ร้อยละ 47.85) เป็นเพศหญิง 55 คน (ร้อยละ 33.74) ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี 68 คน (ร้อยละ 41.72) รองลงมา มีอายุระหว่าง 31-40 ปี 43 คน (ร้อยละ 26.38) ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี 87 คน (ร้อยละ 62.62) รองลงมา มีการศึกษาระดับปริญญาโท 23 คน (ร้อยละ 21.50) ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานระหว่าง 11-20

ปี 63 คน (ร้อยละ 53.37) รองลงมา มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 20 ปีขึ้นไป 38 คน (ร้อยละ 23.31)

1. ผลการวิเคราะห์ลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ พบว่า คุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.37) รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวมและรายด้าน

	ลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ	ระดับความคิดเห็น		แปลผล	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1.	การเป็นบุคคลรอบรู้	4.38	0.54	มากที่สุด	3
2.	การมีแบบแผนความคิด	4.33	0.47	มากที่สุด	4
3.	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.40	0.50	มากที่สุด	2
4.	การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.43	0.50	มากที่สุด	1
5.	การคิดเป็นระบบ	4.30	0.46	มากที่สุด	5
รวม		4.37	0.49	มากที่สุด	

จากตาราง พบว่า คุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.37$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\bar{X}=4.43$) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X}=4.40$) การเป็นบุคคลรอบรู้ ($\bar{X}=4.38$) การมีแบบแผนความคิด ($\bar{X}=4.33$) และการคิดเป็นระบบ ($\bar{X}=4.30$) วิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นรายด้านตามผลการวิจัย เรียงลำดับดังนี้ 1. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.43) สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรเทศบาลเมืองชัยภูมิมีความสามารถและพฤติกรรมในการทำงานร่วมกันเป็นทีมในระดับสูง มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และแก้ไขปัญหาาร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างให้เกิดการเรียนรู้ในระดับองค์กร สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ บุคลากรเทศบาลเมืองชัยภูมิมีการทำงานเป็นทีมในระดับหนึ่ง แต่ยังมีช่องว่างโดยเฉพาะการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหาร สมาชิกสภาเทศบาล พนักงานและเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ และการจัดกิจกรรมหรือช่องทางการเรียนรู้ยังอยู่ในวงจำกัดเฉพาะหน่วยงานภายในพื้นที่ 2. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.40) สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรเทศบาลเมืองชัยภูมิส่วนใหญ่มีความเข้าใจและมีเป้าหมายร่วมกันในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรและท้องถิ่น มีการสื่อสารวิสัยทัศน์จากผู้บริหารสู่บุคลากรทุกระดับ ทำให้ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจสำคัญนี้ สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ บุคลากรเทศบาลเมืองชัยภูมิสามารถมองเห็นภาพของ

องค์การที่ต้องการขับเคลื่อนร่วมกัน แต่ยังพบว่า ระเบียบและข้อบังคับบางประการที่ไม่เอื้อต่อการประสานงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาโครงการต่าง ๆ และการดำเนินการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ยังไม่มี ความชัดเจน โดยเฉพาะเรื่อง การวางแผนให้เกิดกิจกรรมการหลอมรวมองค์ความรู้ในองค์การ 3. การเป็นบุคลากรรอบรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.38) สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรเทศบาลเมือง ชัยภูมิมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการเรียนรู้และ ปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ บุคลากรเทศบาลเมืองชัยภูมิ ความมุ่งมั่นพัฒนาตนเองมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง แต่ยังขาดกระบวนการพัฒนาตนเอง ของบุคลากรที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในบริบทที่หลากหลาย 4. การมีแบบแผน ความคิด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.33) สะท้อนให้เห็นว่า บุคลากร เทศบาลเมืองชัยภูมิมีแบบแผนความคิดเป็นของตนเองและนำความรู้ที่ได้มาสร้างเป็น แนวคิดของตน แต่การปรับเปลี่ยนมุมมองยอมรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ยังไม่สามารถ ปรับเปลี่ยนได้ทันท่วงที สอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ การปรับเปลี่ยนหรือเปิดรับมุมมอง ใหม่ ๆ ของบุคลากรยังคงเป็นจุดที่ต้องพัฒนามากที่สุด การที่บุคลากรยึดติดกับกรอบ ความคิดเดิม ๆ อาจเป็นอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการปรับตัวขององค์กร ในอนาคต การสร้างสรรค์แนวคิด วิธีการนวัตกรรมใหม่ ๆ ในเทศบาลยังไม่เกิดขึ้นเป็น รูปธรรม 5. การคิดเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.30) สะท้อน ให้เห็นว่า บุคลากรเทศบาลเมืองชัยภูมิมีการคิดเป็นระบบในระดับหนึ่ง สอดคล้องกับ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ บุคลากรเทศบาลเมืองชัยภูมิมีการคิดเป็นระบบแต่ยังมองแบบแยกส่วน ขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน บางส่วนงานยังเป็นต่างคนต่างทำขาดความเชื่อมโยง มีการมองความเชื่อมโยงของแต่ละส่วนงาน แต่ยังต้องมีการพัฒนาความสามารถในการมอง ภาพรวมขององค์กรและการวิเคราะห์ผลกระทบของแต่ละการกระทำในเชิงระบบให้มากขึ้น

สรุปผลจากการวิจัย บุคลากรในเทศบาลเมืองชัยภูมิมีคุณลักษณะการเรียนรู้ใน ระดับสูง โดยมีลักษณะการเรียนรู้ของระดับบุคคลที่โดดเด่น จุดแข็ง บุคลากรมีความมุ่งมั่น พัฒนาตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์และเปิดกว้างรับสิ่งใหม่ ๆ รวมถึงมีการประสานความ ร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจของเทศบาล จุดที่ต้องพัฒนา ยังขาดความชัดเจน ในการดำเนินการเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะเรื่องการวางแผนกิจกรรม เพื่อหลอมรวมองค์ความรู้ และบุคลากรยังขาดการคิดเป็นระบบ ทำงานแบบแยกส่วน ขาดความเชื่อมโยงในการพัฒนาาร่วมกัน

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเทศบาล เมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ ดังนี้ 1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กรที่มีผลต่อ การดำเนินงานของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล

สำคัญ พบว่า 1. ปัจจัยทางการเมืองเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ของเทศบาล เป็นปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพของรัฐและนโยบายของรัฐที่มีผลต่อนโยบาย แผนงาน ที่ส่งผลต่อความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2. ปัจจัยทางเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผู้นำในการพิจารณาการกำหนดยุทธศาสตร์ของเทศบาล เพื่อแก้ไขปัญหาและจัดบริการสาธารณะแก่ประชาชน เช่น รายได้ของประชาชน อัตราการว่างงาน หรือรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่งผลต่อทรัพยากรที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรและระบบการเรียนรู้ภายในเทศบาล 3. ปัจจัยทางสังคม แนวโน้มประชากรสูงวัย ค่านิยมและความต้องการของประชาชน ล้วนเป็นตัวเร่งให้เทศบาลต้องเรียนรู้และปรับบริการให้ตอบสนองมากขึ้น รวมถึงวัฒนธรรมด้านอื่น ๆ ล้วนเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่ผู้นำต้องนำไปพิจารณาในการกำหนดนโยบาย 4. ปัจจัยทางเทคโนโลยี ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่เข้ามามีบทบาทวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร การจัดการความรู้ ทำให้เทศบาลสามารถจัดกลุ่มองค์ความรู้ให้เป็นหมวดหมู่ ซึ่งระบบนี้จะช่วยสร้างการเรียนรู้ให้กับบุคลากรในเทศบาล 5. ปัจจัยสภาพแวดล้อม พบว่า การเปลี่ยนแปลงจากภายนอกมีอิทธิพลต่อการวางแผน การเรียนรู้ของบุคลากร และการกำหนดนโยบายของเทศบาล การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภัยพิบัติ หรือปัญหาสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ ส่งผลให้เทศบาลต้องพัฒนาขีดความสามารถในการเรียนรู้เชิงนิเวศและการจัดการภาวะวิกฤต และ 6. ปัจจัยทางกฎหมาย กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารราชการท้องถิ่น สิทธิของประชาชน และการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นกรอบที่กำหนดขอบเขตของการดำเนินงานและความสามารถในการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลไปยังบุคลากรเทศบาลให้เรียนรู้และติดตามอย่างต่อเนื่อง การกำหนดยุทธศาสตร์ของเทศบาลให้สอดคล้องกับกฎ ระเบียบต่าง ๆ

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารภายในองค์กรเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า 1. ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร อันได้แก่นายกเทศมนตรีและคณะผู้บริหารเทศบาลเมืองชัยภูมิ เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์กว้างไกลมีความเข้าใจในบริบทพื้นที่ท้องถิ่นของตนเองในทุกแง่มุม และมีความรู้ความสามารถในการสร้างพื้นที่ให้บุคลากรในเทศบาลมีแบบแผนความคิด สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นนำไปสู่การปรับเปลี่ยนวิธีคิด และกระบวนการทำงานของบุคลากรและประชาชนในท้องถิ่น สนับสนุนของบุคลากรและประชาชนในท้องถิ่นด้วยแนวคิดพื้นฐานที่ว่าประชาชน คือ จุดศูนย์กลางของการพัฒนาและจัดว่าเป็นทุนทางสังคมที่สำคัญของท้องถิ่น นอกจากนั้นผู้นำยังเป็นผู้ที่ส่วนผลักดันให้บุคลากรในองค์กรเกิดการร่วมคิด ร่วมปรึกษาหารือ ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม โดยพบว่า นายกเทศมนตรีเป็นผู้ที่นำการเปลี่ยนแปลงมาสู่เทศบาลเมืองชัยภูมิซึ่งมีบทบาทและทักษะในการทำหน้าที่กระตุ้นและช่วยเหลือให้บุคลากรสามารถ

นำความรู้ไปใช้ ออกแบบ และคิดค้นรูปแบบใหม่ ๆ ในการทำงาน 2. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า เทศบาลมีการสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเป็นบุคลากรรอบรู้ ส่งเสริมให้บุคลากรมีแบบแผนความคิดเพื่อพัฒนาตน การเข้าร่วมอบรม สัมมนา เพิ่มทักษะเชิงวิชาชีพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น บุคลากรมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ในเป้าหมายขององค์กร ผลักดันให้มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3. ปัจจัยพันธกิจและยุทธศาสตร์องค์กร พบว่า แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566-2570) เทศบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์ซึ่งเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การขับเคลื่อนตามแผนยุทธศาสตร์แบบมีส่วนร่วม ความร่วมมือทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บุคลากรของเทศบาลมีแบบแผนความคิด มีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาเทศบาลเมืองชัยภูมิให้เป็นเมืองแห่งความสุข ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี 4. การบริหารจัดการ เทศบาลเมืองชัยภูมิมีการเรียนรู้ร่วมกันจากประสบการณ์ของสมาชิกในองค์กรที่เป็นบุคคลหลายช่วงวัยเพื่อเป็นบุคคลรอบรู้มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองให้ไปถึงเป้าหมายอยู่เสมอ มีแบบแผนความคิด มีการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตนที่ชัดเจนทั้งในการทำงานและการดำรงชีวิต 5. การสื่อสารในองค์กร เทศบาลเมืองชัยภูมิมีรูปแบบการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้บริหารมีการพบปะแลกเปลี่ยนพูดคุยกับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างการเป็นบุคคลรอบรู้ มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้บุคลากรและผู้บริหารสามารถสื่อสารได้อย่างสะดวก รวดเร็ว มีแบบแผนความคิด มีการสร้างบรรยากาศการสื่อสารที่จริงใจ เรียนรู้ร่วมกันทำงานเป็นทีม

สรุปผลจากการวิจัย ปัจจัยภายนอกองค์กร ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และกฎหมาย ล้วนเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบเชิงบวกที่เป็นแรงผลักดัน และเป็นข้อจำกัดต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมือง และปัจจัยบริหารภายใน ผู้นำองค์กรถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยนายกเทศมนตรีและผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้

3. แนวทางในการเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ เทศบาลสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ 1. บุคลากรเป็นบุคคลรอบรู้ บุคคลควรต้องได้รับการส่งเสริมพัฒนาความรู้ ทักษะ และความชำนาญเฉพาะตัวขึ้น เพื่อให้เป็นผู้รู้จริงในเรื่องหนึ่ง ๆ รู้ถึงผลลัพธ์ หรือผลกระทบที่จะเกิดกับเทศบาลและสามารถป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ล่วงหน้า ส่งเสริมรูปแบบของการเรียนรู้ที่หลากหลาย การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกำหนดแผนการจัดการความรู้เพื่อหลอมรวมองค์ความรู้ในเทศบาลเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) มีตัวชี้วัด KPI มีการประเมิน ติดตามผล PDCA 2. บุคลากรมีแบบแผนความคิด

มีความเชื่อหรือทัศนคติที่ถูกต้อง เทศบาลต้องมีการพัฒนาการเรียนรู้การสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนแนวความคิดระหว่างกันมีแนวความคิดไปในแนวทางเดียวกัน 3. บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เทศบาลควรผลักดันให้บุคลากรสามารถมองเห็นภาพของเทศบาลที่ต้องการมุ่งสู่จุดหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน 4. บุคลากรมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เทศบาลควรมีการสร้างบรรยากาศและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้บุคลากรในเทศบาลแต่ละคนเกิดการเรียนรู้และเติบโตไปพร้อม ๆ กัน 5. บุคลากรคิดเป็นระบบ เทศบาลควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ก่อให้เกิดความคิดร่วมกัน บุคลากรสามารถมองแบบองค์รวมโดยจะต้องรู้ว่าส่วนต่าง ๆ ภายในเทศบาลมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เป็นการคิดเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำมาปฏิบัติต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และพิจารณาองเห็นความเชื่อมโยงทั้งสภาพปัญหาและการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาที่กระทบไปยังส่วนงานอื่นได้ 6. เพิ่มและพัฒนาช่องทางการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงานทุกระดับ 7. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกำหนดแผนการจัดการความรู้เพื่อหลอมรวมองค์ความรู้ในองค์กร 8. ส่งเสริมประชาสัมพันธ์กิจกรรมของเทศบาลให้ขยายกว้างออกไปสู่จังหวัดใกล้เคียงหรือระดับประเทศ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ พบว่าเทศบาลเมืองชัยภูมิมีคุณลักษณะการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สะท้อนออกมาตามหลักวินัย 5 ประการของ Senge โดยพบว่า บุคลากรมีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์และเปิดกว้างรับสิ่งใหม่ ๆ รวมถึงมีแบบแผนในการประสานความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนพัฒนาตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของเทศบาล แต่บุคลากรในเทศบาลมีมุมมองแบบแยกส่วนขาดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน บางส่วนงานยังเป็นคนต่างทำ การดำเนินการเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังไม่มีชัดเจน โดยเฉพาะเรื่องการวางแผนให้เกิดกิจกรรมการหลอมรวมองค์ความรู้ในองค์กร เทศบาลมีการทำงานเป็นทีมในระดับหนึ่ง แต่ยังมีช่องว่างการสื่อสารระหว่างฝ่ายบริหาร พนักงานและเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ สอดคล้องกับแนวคิด Senge (1990) ที่เชื่อว่า เป็นหัวใจสำคัญและเป็นหลักที่จะใช้ในการพัฒนาให้ประสบความสำเร็จ โดย Senge ได้ให้ความสำคัญประการที่ 5 คือ การคิดเป็นระบบ ค่อนข้างมาก ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก หากสมาชิกองค์กรมีความสามารถในการมองแบบองค์รวม โดยจะต้องรู้ว่าส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ผลของการเปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่ง ๆ จะส่งผลให้ส่วนอื่น ๆ เปลี่ยนแปลงไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภะรัฐ ยอดระบำ (2561) พบว่า การเป็นองค์กรแห่ง

การเรียนรู้ของเทศบาล ประกอบด้วย คุณลักษณะองค์การที่มีการเรียนรู้เกิดขึ้นใน 3 ระดับ ได้แก่ 1. ระดับบุคคล มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง วิธีคิดที่เปิดกว้าง ความคิดเชิงระบบ และความคิดสร้างสรรค์ 2. ระดับกลุ่ม มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การแบ่งปันความรู้ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และ 3. ระดับองค์การ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การยึดคนเป็นศูนย์กลาง การสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์ และการคาดการณ์ล่วงหน้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของชุดินันท์ มุ่งการนา และคณะ (2562) พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลนครต้องมียุทธศาสตร์ประกอบทั้ง 5 มิติ คือ บุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ อภิปรายผลดังนี้

2.1 ปัจจัยภายนอกองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบเชิงบวกที่เป็นแรงผลักดันและเป็นข้อจำกัดต่อการดำเนินงานของเทศบาลเมืองชัยภูมิให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเมืองเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ ตลอดจนวิสัยทัศน์ของผู้นำ และกฎหมายเป็นปัจจัยที่เทศบาลจะต้องติดตาม ศึกษาเรียนรู้ตลอดเวลา การกำหนดนโยบายต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น การใช้ระบบสารสนเทศการจัดการความรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภะรัฐ ยอดระบำ (2561) พบว่า ปัจจัยการเมือง ปัจจัยกฎหมาย เป็นสิ่งที่เทศบาลจะต้องติดตาม ศึกษาเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานของเทศบาล ปัจจัยเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ของเทศบาลเพื่อแก้ไขปัญหาและจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน ปัจจัยสังคมและวัฒนธรรม เป็นปัจจัยที่มีบทบาทต่อการดำเนินงานของเทศบาลที่จะต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ปัจจัยเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่ช่วยให้มีความสะดวกในการให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน มีระบบการจัดการองค์ความรู้

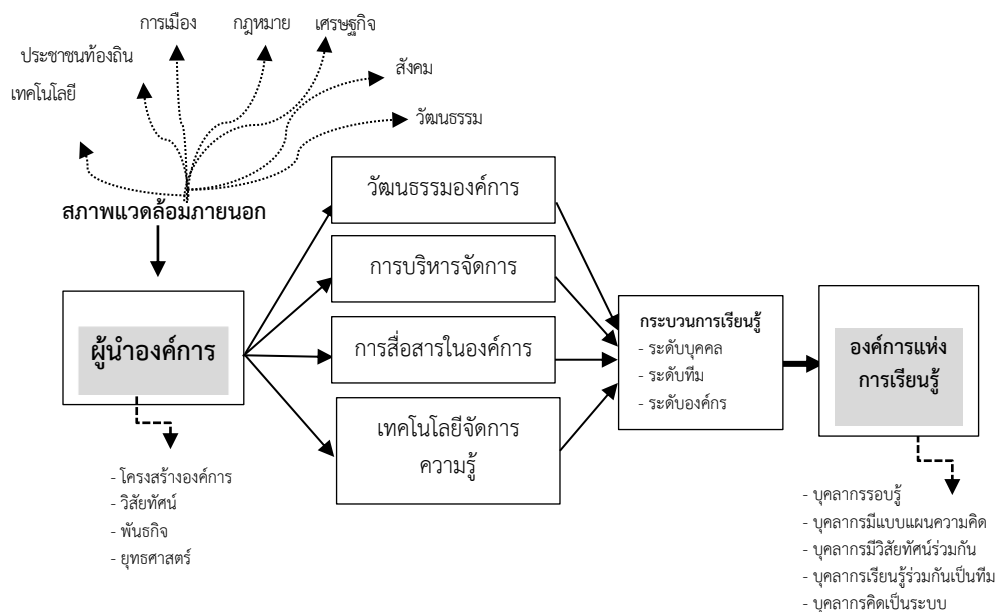
2.2 ปัจจัยการบริหารภายในองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบเชิงบวกที่เป็นแรงผลักดันการดำเนินงานของเทศบาลเมืองชัยภูมิให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะปัจจัยด้านผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบริหารการพัฒนาเทศบาลเมืองชัยภูมิในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์การพัฒนาท้องถิ่น เป็นปัจจัยที่ผลักดันสนับสนุนบุคลากรในองค์การให้เกิดการเรียนรู้ ความคิด เช่น วิสัยทัศน์ รูปแบบการนำและการจูงใจที่จะทำให้สิ่งต่าง ๆ ในเทศบาลให้เกิดขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของชุดินันท์ มุ่งการนา และคณะ (2562) พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงล้วนส่งผลต่อการขับเคลื่อนประสิทธิภาพของเทศบาลนครทุกองค์ประกอบต้องส่งผ่านภาวะผู้นำของนายกเทศมนตรีที่มีวิสัยทัศน์ ความเฉลียวฉลาด

มีไหวพริบดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และองค์การแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของเทศบาลนคร

3. แนวทางในการเสริมสร้างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ ควรสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ บุคลากรเป็นบุคคลรอบรู้ บุคลากรมีแบบแผนความคิด บุคลากรมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน บุคลากรมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บุคลากรคิดเป็นระบบ สอดคล้องกับ Senge (1990) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรซึ่งบุคลากรสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถได้อย่างต่อเนื่องและเป็นแหล่งสร้างความคิดทางปัญญาโดยการเรียนรู้ร่วมกันในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ Senge ได้แนะนำว่า องค์กรต้องสร้างวินัย 5 ประการ

องค์ความรู้จากการวิจัย

จากผลการวิจัย การเสริมสร้างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ พบว่าปัจจัยภายนอกและปัจจัยการบริหารเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบเชิงบวกต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยพบว่า ผู้นำ เป็นปัจจัยเชิงบวกที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการให้บุคลากรในเทศบาลเกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งผลไปยังการประสานงานทำงานเป็นทีมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และส่งผลไปยังเทศบาลให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ แสดงความสัมพันธ์โมเดลการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงความสัมพันธ์โมเดลองค์การแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. เทศบาลเมืองชัยภูมิควรมีการพัฒนาส่งเสริมศักยภาพบุคลากรในเทศบาล โดยการสำรวจข้อมูลสภาพปัญหาและความต้องการของบุคลากรว่าต้องการเพิ่มทักษะหรือความรู้เรื่องใดหลังจากนั้นจึงจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรโดยกำหนดตัวชี้วัด KPI เพื่อใช้ในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงบุคลากรทุกสายงานและทุกระดับให้มีโอกาสได้เข้ารับการพัฒนาศักยภาพอย่างเท่าเทียม

2. เทศบาลเมืองชัยภูมิควรจัดเวทีถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรและสามารถนำองค์ความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี มี KPI ชีวัดพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. สร้างแผนแม่บทการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงและบูรณาการ เทศบาลเมืองชัยภูมิ ควรพัฒนา แผนแม่บทการเรียนรู้ขององค์กร ที่เป็นรูปธรรมและชัดเจน โดยแผนนี้ต้องไม่ใช่แค่กิจกรรมปลีกย่อย แต่ต้องถูกออกแบบมาเพื่อหลอมรวมความรู้และบุคลากรเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อแก้ไขปัญหาการทำงานแบบแยกส่วนที่ค้นพบในงานวิจัย แต่งตั้งคณะทำงานหรือคณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร กำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ร่วมกันที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของเทศบาลเมืองชัยภูมิ จัดกิจกรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันข้ามฝ่าย เช่น โครงการ "แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างแผนก เพื่อให้บุคลากรเข้าใจบทบาทของฝ่ายอื่น และเห็นภาพรวมของการทำงานที่เชื่อมโยงกัน

2. ส่งเสริมบทบาทผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ นายกเทศมนตรีและผู้บริหารระดับสูง ควรมีบทบาทเชิงรุกในการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้จุดแข็งด้านผู้นำที่งานวิจัยระบุไว้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนพื้นที่แลกเปลี่ยนหรือเวทีที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น แบ่งปันความรู้ และนำเสนอแนวคิดสร้างสรรค์โดยไม่ต้องกลัวการถูกตำหนิ ให้การยอมรับและรางวัลแก่บุคลากรหรือทีมงานที่มีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้หรือนำความรู้ไปประยุกต์ใช้จนเกิดผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมนี้อย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างกัน จะทำให้ทราบข้อมูลเชิงลึกในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของเทศบาล และศึกษาปัจจัยองค์การที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้ครอบคลุมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกลุ่มจังหวัด นครชัยบุรินทร์

เอกสารอ้างอิง

- กองยุทธศาสตร์และงบประมาณ. (2567). รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2567. ชัยภูมิ: เทศบาลเมืองชัยภูมิ.
- ชนิดา จิตตรุทธะ. (2564). *ทฤษฎีองค์การ : ปรัชญา กระบวนทัศน์ และแนวคิด* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชลิดา กันหาลีลา. (2566). *การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้* (ดุชนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ชุตินันท์ มุ่งการนา และคณะ. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้ กับประสิทธิผลของเทศบาลนคร : การวิเคราะห์เส้นทาง. *วารสารศรีนครินทร์วิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 11(21), 1-22.
- สำนักงานปกครองส่วนท้องถิ่นเทศบาลเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ. (2566). *ข้อมูลประชากร*. ชัยภูมิ: เทศบาลเมืองชัยภูมิ.
- สุภะรัฐ ยอดระบำ. (2561). *การมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลเกาะคา เทศบาลเมืองกระบี่ และเทศบาลนครขอนแก่น* (ดุชนิพนธ์รัฐศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวารี อินแสน. (2563). *การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเทศบาลเมืองสามค้ายเพือก จังหวัดนครปฐม* (การค้นคว้าอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of Psychological Testing* (5th ed.). London: UCL Press.
- Francis, J. A. (1967). *Bright Hup PM Project Management*. NJ: Prentice-Hall.
- Kaiser, S. M. (2000). *Mapping The Learning Organization: Exploring A Model of Organizational Learning* (Doctoral Dissertation, Louisiana State University and Agricultural & Mechanical College). Baton Rouge, LA: Louisiana State University.
- Senge. P. (1990). *The Fifth Disciplines: The Art and Practice of the Learning Organization*. London: Currency Books.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row.