

การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
สำนักงานศาลปกครองกลาง
Corporate culture development is a learning organization
of the Central Administrative Court

วรรณภา สวาตพงษ์¹
Wanna Sawatphong

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง 2) ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง 3) ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผลกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศาลปกครองกลาง จำนวน 154 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน โดยใช้สถิติค่าไคสแควร์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมและรายด้าน มีพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด 2) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 3) องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบความคิด ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผลกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านการคิดเชิงระบบ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านบุคลากรมีความรอบรู้ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 31 - 40 ปี มีสถานภาพสมรส จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นพนักงานคดีปกครอง สังกัดกลุ่มหน่วยงานตุลาการ มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี มีรายได้ต่อเดือน 15,001 - 35,000 บาท 5) ลักษณะส่วนบุคคล ด้านอายุ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: การพัฒนาองค์กร, วัฒนธรรมองค์กร, องค์กรแห่งการเรียนรู้, สำนักงานศาลปกครองกลาง

¹ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยนานาชาติแอสตัมฟอร์ด

Abstract

This research aimed to study: 1) level of corporate culture development to be a learning organization of the Office of the Central Administrative Court. 2) learning organization of the Office of the Central Administrative Court. 3) learning organization with causal relationships with The development of corporate culture to be a learning organization of the Office of the Central Administrative Court The samples used in the research were 154 personnel working in the Central Administrative Court's Office. Data were treated and analyzed by using descriptive and Inferential Statistics methods, which were percentage, mean, standard deviation, chi-square test and multiple regression analysis.

Findings were as follows: 1) Developing a corporate culture to be a learning organization in the overall and each aspect has the highest level of development. 2) learning organization in the overall, there is a high level of practice. 3) Learning organizations In the form of ideas leadership has a causal relationship with the development of the corporate culture to be a learning organization with statistical significance at the level of .001 in system thinking there is a causal relationship with statistically significant at .01 level. Personnel having knowledge, having a causal relationship - with statistical significance at the level of .05. 4) personal characteristics of the respondents most of them are female, age between 31-40 years old, have marital status. Bachelor's degree is an administrative case under the judicial help group with a period of 1 - 5 years with a monthly income of 15,001 - 35,000 baht. 5) personal characteristics of age, having a relationship with the development of the corporate culture to be an organization of with statistical significance at the level of .05.

Keywords: Organizational development, corporate culture, learning organization, office of the Central Administrative Court.

บทนำ

ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 11 กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและ มีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้ ซึ่งหน่วยงานภาครัฐจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 สำหรับหมวด 3 มาตรา 11 นี้เป็นเรื่องของการนำ หน่วยราชการไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยให้หน่วยงานแต่ละหน่วยเริ่มจาก การจัดการความรู้ เป็นจุดเริ่มที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีสำนักคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการติดตามและประเมินผล (สำนักงานคณะกรรมการการกฤษฎีกา, 2546, ออนไลน์)

สืบเนื่องจากในปัจจุบันสภาพแวดล้อมของสังคมไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต ที่ส่งผล กระทบต่อโครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการงาน บทบาทหน้าที่ การควบคุมดูแลการดำเนินงานขององค์กรเป็น อย่างมาก ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ศาลปกครองต้องเผชิญกับบริบทการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายประการ อาทิ เป็นปีที่ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติมีผลใช้บังคับอย่างเป็นทางการ เป็นปีที่ 2 ของการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนแผนการปฏิรูปประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผน การปฏิรูป ประเทศด้านกระบวนการยุติธรรม ซึ่งตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับปัจจุบัน กำหนดให้มีระยะเวลา ดำเนินงานในทุกขั้นตอนของกระบวนการยุติธรรมที่ชัดเจน รวมทั้งการเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรศาล ปกครอง (TRUST) ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีขีดความสามารถ มีทักษะที่พร้อมสำหรับศตวรรษที่ 21 เพื่อ รองรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ศาลปกครองจึงต้องพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่มี อยู่แต่เดิมให้เป็้องค์กรแห่งการเรียนรู้ พัฒนาระบบบริหารและพัฒนาองค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของ Generation (ยุคสมัยของกลุ่มคนตามช่วงอายุ) และพัฒนาบุคลากรให้มีความความเชี่ยวชาญ/เฉพาะด้าน ควบคู่ กับการมีทักษะความชำนาญหลายด้าน (Multiskilling) (มีความเชี่ยวชาญ/ทักษะอย่างน้อย 3 ด้าน) และมื ความสามารถก้าวทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง สำนักงานศาลปกครองกลางจึงต้องมีการวางแผนนโยบายปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว โดยที่ผ่านมาพบว่าสำนักงานศาลปกครองกลาง มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็น จำนวนมาก ส่วนหนึ่งมาจากการรับโอนบุคลากรจากหน่วยราชการอื่น ทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วน ท้องถิ่น รวมถึงการเปิดรับสมัครสอบแข่งขันเพื่อบรรจุแต่งตั้งให้เป็นข้าราชการศาลปกครอง ซึ่งบุคลากรเหล่านี้เป็นคณ รุ่นใหม่จึงประสบกับปัญหาเรื่องระบบแนวความคิด แนวทางการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ปัญหาเรื่องวัฒนธรรม การทำงานที่หลากหลาย เพราะบุคลากรยังมีความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรยังไม่ชัดเจนเพียงพอ มีการ ทำงานแบบแยกส่วน ต่างคนต่างงานเฉพาะในส่วนงานที่ตนรับผิดชอบ ส่งผลกระทบต่อการทำงานในกลุ่มงาน อื่น ๆ ตามไปด้วย ปัญหาเรื่องการประสานการทำงานระหว่างกลุ่มงานที่ยังคงสร้างความสับสนจากการสื่อสารที่ เป็นไปคนละทิศคนละทาง ขาดความเชื่อมโยงข้อมูลที่ชัดเจนทำให้เสียเวลาในการทำงาน ประชาชนผู้มารับบริการ ต้องคอยนานขึ้น นอกจากนี้ปัญหาในการเข้ารับบริการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะความเชี่ยวชาญของบุคลากรของสำนักงานศาลปกครองกลางในส่วนของกลุ่มงานสนับสนุนยังมีจำนวนน้อย และไม่ตรงกับภารกิจงานที่รับผิดชอบ ส่วนใหญ่จะเน้นด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานคต ปกครองซึ่งเป็นสายงานหลัก จึงเห็นควรที่จะต้องเร่งเสริมสร้างสิ่งที่เป็นเครื่องมือในการหล่อหลอมให้บุคลากรใน

องค์กรยึดถือเป็นแนวทางเดียวกันและมีรูปแบบความคิดไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อันจะเกิดประโยชน์ต่อกระบวนการบริหารจัดการองค์กรภายในของสำนักงานศาลปกครองกลาง เพื่อสนับสนุนและผลักดันให้ศาลปกครองมีความเข้มแข็งและเติบโตอย่างยั่งยืน

จากปัญหาดังกล่าว จะเห็นได้ว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง ควรมีแนวประพฤติปฏิบัติและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของคนในองค์กรหรือเป็นบรรทัดฐานที่กำหนดไว้ ด้วยการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการค้นหาค่านิยม หรืออัตลักษณ์ขององค์กรร่วมกัน จากนั้นก็จะพยายามหล่อหลอมขัดเกลาคนในองค์กรตามวัฒนธรรมองค์กรที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญที่จะศึกษาการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง ซึ่งประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม 2) วัฒนธรรมเอกภาพ 3) วัฒนธรรมการปรับตัว และ 4) วัฒนธรรมพันธกิจ เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาในการดำเนินงานวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานศาลปกครองกลาง และเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาลดจนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงวัฒนธรรมสำนักงานศาลปกครองกลางให้สอดคล้องกับหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของศาลปกครองต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง
2. เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศาลปกครองกลาง
3. เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ – ผลกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรอิสระ คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) การคิดเชิงระบบ 2) บุคลากรมีความรอบรู้ 3) รูปแบบความคิด 4) วิสัยทัศน์ร่วม มาจากทฤษฎีของ เซงเก้ (Senge, 1990, pp.5-11) และ 5) ภาวะผู้นำ มาจากทฤษฎีของ แบส (Bass, 1990, pp.61-66) และ ตัวแปรตาม คือ การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม 2) วัฒนธรรมเอกภาพ 3) วัฒนธรรมการปรับตัว และ 4) วัฒนธรรมพันธกิจ มาจากทฤษฎีของ เดนิสัน (Denison, 1990, pp.16-20)

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศาลปกครองกลาง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการกลุ่ม 5 คน พนักงานคดีปกครอง 282 คน เจ้าหน้าที่ศาลปกครอง 53 คน เจ้าพนักงานธุรการ 47 คน พนักงานราชการ 91 คน และ ลูกจ้าง 6 คน รวมทั้งสิ้น 484 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Green (1991, pp.499-510) ได้กลุ่มตัวอย่าง 154 คน และกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักความไม่น่าจะเป็น (nonprobability sampling) ซึ่งใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบโควต้า และแบบบังเอิญ (accidental random sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นแบ่งเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิด (check list) ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) อาชีพ และ 5) รายได้

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง ประกอบด้วยคำถาม 5 ข้อ จำนวนทั้งสิ้น 25 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด มีการประเมินค่าแบบลิเคิร์ต สเกล (Likert scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง ประกอบด้วยคำถาม 5 ข้อ จำนวนทั้งสิ้น 25 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด มีการประเมินค่าแบบลิเคิร์ต สเกล (Likert scale) 5 ระดับ

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open ended) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ใช้วิธีการวิจัยแบบสำรวจโดยการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) ด้วยตนเอง กลุ่มตัวอย่างจำนวน 154 ชุด และผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามมาตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ และวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการสืบค้นข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ค่าร้อยละ (percentage) การแจกแจงความถี่ (frequency) และวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง โดยใช้ค่าเฉลี่ย (mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 สถิติเชิงอนุมาน (inferential statistics) ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ 1) เพศ 2) อายุ 3) สถานภาพ 4) ระดับการศึกษาสูงสุด 5) ตำแหน่ง 6) สังกัดกลุ่มงาน 7) ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน (นับตั้งแต่เริ่มปฏิบัติงานที่สำนักงานศาลปกครองกลางจนถึงปัจจุบัน) และ 8) รายได้ต่อเดือน (รวมเงินส่งเสริมประสิทธิภาพและเงินประจำตำแหน่ง) กับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง โดยใช้สถิติไคสแควร์ (Chi-square test) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และใช้สำหรับวิเคราะห์องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผลกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลางโดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) โดยใช้สถิติ Durbin-Watson ทดสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน ซึ่งมีค่าเท่ากับ $1.5 \geq 2.5$

ผลการวิจัย

1. การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง ในภาพรวมและรายด้านมีพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับดังนี้วัฒนธรรมการปรับตัว วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ และวัฒนธรรมพันธกิจ

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศาลปกครองกลาง ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ บุคลากรมีความรอบรู้ รูปแบบความคิด ด้านที่มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ วิสัยทัศน์ร่วม ภาวะผู้นำ และการคิดเชิงระบบ

3. องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบความคิด ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผลกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านการคิดเชิงระบบ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผลกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ด้านบุคลากรมีความรอบรู้ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผลกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ลักษณะส่วนบุคคลในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อายุ มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 31 - 40 ปี มีสถานภาพสมรส จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นพนักงานคดีปกครอง สังกัดกลุ่มช่วยงานตุลาการ มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน 1 - 5 ปี มีรายได้ต่อเดือน 15,001 - 35,000 บาท

อภิปรายผล

1. องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง พบว่า ในภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่า การคิดเชิงระบบ บุคลากรมีความรอบรู้ รูปแบบความคิด วิสัยทัศน์ร่วม และ ภาวะผู้นำ ส่งผลให้สำนักงานศาลปกครองกลาง เป็นองค์กรที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น มีการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงความคิดและเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งภายในและภายนอกองค์กรตลอดเวลา สอดคล้องกับแนวคิดของ เซงเก้ (Senge, 1990, pp.5-11) ได้กล่าวถึง 1) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) หมายถึง การคิดอย่างมีเหตุมีผล ทั้งภาพรวมและส่วนย่อย การวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อบูรณาการเป็นความรู้ใหม่ แนวทางใหม่ หรือแนวคิดใหม่อย่างเป็นระบบ การคิดอย่างเป็นระบบมีหลักการว่า ปัญหาอันเป็นระบบวงจร 2) บุคลากรมีความรอบรู้ (Personal mastery) หมายถึง บุคลากรมีการฝึกฝนตนเอง มีความใฝ่รู้พัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความรู้ มีความชำนาญเพิ่มขึ้นอยู่เสมอ บุคคล หรือสมาชิกองค์การเป็นรากฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้ บุคคลที่มีความเป็นเลิศจะสามารถเพิ่มความสามารถในการสร้างสรรค์งานที่เขาต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ลักษณะการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์การได้ 3) รูปแบบความคิด (Mental model) หมายถึง บุคลากรมีความเข้าใจสภาพความจริง สามารถวิเคราะห์เชื่อมโยงและพัฒนาความคิด ความเชื่อของตนเองในการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง รูปแบบวิธีการคิดเป็นความคิด ความเข้าใจของคนที่มีต่อองค์การและต่อธุรกิจของตนเอง 4) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง การสร้างภาพอนาคตของหน่วยงานที่บุคลากรทุกคนจะร่วมกันทำให้เกิดขึ้น การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นผลจากการพัฒนาระดับบุคคล จะนำไปสู่การพัฒนาองค์การให้ไปสู่องค์การสมัยใหม่หรือองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ สิ่งแรกที่ต้องทำ คือ การสร้างความเข้าใจให้ตรงกันทั้งในระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ องค์กรจะต้องมีแผนกลยุทธ์ โดยการศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการและนโยบาย ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับสูงระดับเดียวกันและระดับล่าง เพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกฝ่ายและสอดคล้องกับแนวคิดของ แบส (Bass, 1990, pp.61-66)

กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ 6 ประการ คือ คุณลักษณะทางร่างกาย ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ คุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และคุณลักษณะทางสังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของ สราวุธ สีสองไชย (2556, หน้า 53) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ คณะแพทย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การคิดเชิงระบบ บุคลากรมีความรอบรู้ รูปแบบความคิด วิสัยทัศน์ร่วม อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะ ละมุลมอญ (2556, หน้า 125) วิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 วัฒนธรรมและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 1 ด้านภาวะผู้นำ อยู่ในระดับมาก

2. การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง ในภาพรวมมีคุณภาพการให้บริการอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่า สำนักงานศาลปกครองกลาง มีการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ พฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม ความเข้าใจและระเบียบแบบแผนที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น ซึ่งประกอบไปด้วย วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมการปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ สอดคล้องกับแนวคิดของ เดนิสัน (Denison, 1990, pp.16-20) ได้เสนอทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กรไว้ 4 ด้าน คือ 1) วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม (Involvement Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะขององค์กรที่มุ่งส่งเสริมสร้างพลังอำนาจในการบริหารให้กับบุคลากรในทุกระดับ บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีการใช้โครงสร้างการบริหารงานแบบไม่เป็นทางการควบคุมการปฏิบัติงานมากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการ มีการทำงานเป็นทีมเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นหลักในการบริหารและขับเคลื่อนงาน มีการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรขององค์กรอย่างต่อเนื่อง องค์กรประกอบหลักของวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ได้แก่ องค์กรที่สนับสนุนเสริมสร้างอำนาจแก่บุคลากรในองค์กร (Empowerment) เน้นการทำงานเป็นทีม (Team orientation) เน้นการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับ (Capability Development) 2) วัฒนธรรมเอกภาพ (Consistency Culture) คือ การมีวัฒนธรรม ที่เข้มแข็งมีการประสานงานและมีการบูรณาการที่ดี พฤติกรรมที่มีรากฐานจากกลุ่มค่านิยม ผู้นำและผู้ตาม มีทักษะในการสร้างเสถียรภาพ บูรณาการภายในองค์กร ถึงจะมีทัศนคติที่แตกต่างก็สามารถบรรลุข้อตกลงให้เกิดการยอมรับ 3) วัฒนธรรมการปรับตัว (Adaptability Culture) เป็นการปรับตัวขององค์กร เพื่อให้ภายในองค์กรมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรต้องเผชิญได้รับผลกระทบจากการผลักดันของผู้รับบริการ ความเสี่ยง และการเรียนรู้ความผิดพลาดจากประสบการณ์ในอดีต การที่บุคลากรในองค์กรมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์มีการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความสามารถในการสนองความต้องการของผู้รับบริการ และ 4) วัฒนธรรมแบบพันธกิจ (Mission Culture) คือ วัฒนธรรมองค์กรที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์ ขององค์กรที่ต้องการอย่างชัดเจนส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ สราวุธ สีสองไชย (2556, หน้า 53) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของคณะแพทย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้แก่ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมการปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ อยู่ในระดับมาก

3. ลักษณะส่วนบุคคล ด้านอายุ ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมุณทา ทายุก (2557, หน้า 108) วิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรอายุ พบว่า ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านรูปแบบความคิด ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผลกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านการคิดเชิงระบบ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผลกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านบุคลากรมีความรอบรู้ มีความสัมพันธ์เชิงเหตุ - ผลกับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้านการคิดเชิงระบบ ด้านบุคลากรมีความรอบรู้ ด้านรูปแบบความคิด ด้านวิสัยทัศน์ร่วม และด้านภาวะผู้นำ ส่งผลให้สำนักงานศาลปกครองกลาง เป็นองค์กรที่เอื้ออำนวยให้บุคลากรมีความมุ่งมั่น มีการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงความคิดและเปิดรับสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์และรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งภายในและภายนอกองค์กรตลอดเวลา ทำให้การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลางประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สราวุธ สีสองไขย (2556, หน้า 53) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้แก่ การคิดเชิงระบบ บุคลากรมีความรอบรู้ รูปแบบความคิด วิสัยทัศน์ร่วม กับวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะ ละมุลมอญ (2556, หน้า 125) วิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 วัฒนธรรมและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กันทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยได้ค้นพบประเด็นและปัญหาต่าง ๆ ที่น่าสนใจและนำมาสู่การวิเคราะห์เพื่อสร้างข้อเสนอแนะการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง ดังนี้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. การคิดเชิงระบบ ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน ทำให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาการทำงานจากการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. บุคลากรมีความรอบรู้ ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีความใฝ่รู้ อยู่เสมอ มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามภารกิจมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีความสนใจเข้าร่วมรับฟังการบรรยายเกี่ยวกับการพัฒนา ทักษะการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

3. รูปแบบความคิด ควรส่งเสริมให้บุคลากรพิจารณาหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดจากการทำงาน อย่างรอบคอบก่อนโดยไม่ด่วนสรุป สามารถปรับเปลี่ยนแนวความคิดเรื่องการทำงานให้มีความทันสมัยพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีการแลกเปลี่ยนแนวความคิดการทำงานซึ่งกันและกัน รวมถึงมีวิธีการแก้ไข้ปัญหาที่เกิดจากการทำงานในเบื้องต้นได้อย่างมีเหตุมีผล

4. วิสัยทัศน์ร่วม ควรส่งเสริมให้บุคลากรมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ด้านการสนับสนุนให้การอำนวยความสะดวกเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีวางแผนการทำงานตามภารกิจที่ได้รับ มอบหมายก่อนลงมือปฏิบัติเพื่อลดความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น รวมถึงมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

5. ภาวะผู้นำ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาที่จะบริหารงานให้ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และผู้บังคับบัญชาควรสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานทุ่มเทการปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาทำการวิจัยในแบบผสมผสานทั้งคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยศึกษาสภาพปัญหาการพัฒนา วัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการลงพื้นที่สัมภาษณ์เชิงลึกต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน สำนักงานศาลปกครองกลางแล้วนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้ มาวิเคราะห์เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาวัฒนธรรม องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานศาลปกครองกลาง ให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

2. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่คาดว่าจะส่งผลให้การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรดีขึ้น เช่น นโยบาย องค์กร โครงสร้างองค์กร การทำงานเป็นทีม และ เทคโนโลยี เป็นต้น

3. ควรมีการศึกษการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในสำนักงานอื่น ๆ เพื่อนำ ผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับแล้วนำมาประยุกต์ในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานศาลปกครองกลางให้ ดียิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ปิยะ ละครมอญ. (2556). **วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา** สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สรารุช สีสองไข. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมงคลธัญบุรี.
- สุมนทนา ทายุกโก. (2557). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดปัตตานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- สำนักงานคณะกรรมการการกฤษฎีกา. (2546). **พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**. สืบค้นเมื่อ มีนาคม 13, 2562 จาก <http://www.vru.ac.th/goodgovru/law/08.pdf>.
- Bass, B.M. (1990). **Bass & Stogdill's handbook of leadership theory, research, and managerial applications** (3rd ed.). New York: The Free Press.
- Denison, D.R. (1990). **Corporate culture and organizational Effectiveness**. New York: John Wiley & Son.
- Green, G.B. (1991). How Many Subjects Dose It Take to Do a Regression Analysis? **Multivariate Behavioral Research**, 26(3), 109-110. Retive March 18, 2018 From http://research.kbu.ac.th/home/journal/pdf/journal_v15_no1.pdf
- Senge, P.M. (1990). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization**. New York: Doubleday.