

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
Organizational Culture affecting learning Organization of Schools
Under Nakhon Si Thammarat Municipality

วรญา รัตนดิлок ณ ภูเก็ต^{*1} นพรัตน์ ชัยเรือง¹ และมะลิวัลย์ โยธารักษ์²
^{*1}บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ²มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Worraya Rattanadilok Na Phuket^{*1} Nopparat Chairueang¹ and Maliwan Yotharak²
¹Gradute School, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University. ²Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 16 คนและครูผู้สอน 194 คน รวมทั้งสิ้น 210 คน ได้มาโดยวิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Sampling) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie&Morgan) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติโดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) คำนวณหาค่าร้อยละ(Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า

- 1) วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก
- 2) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก
- 3) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ดีทั้งหมดทุกด้าน คือ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมการปรับตัว วัฒนธรรมพันธกิจ สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 83.50

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

Abstract

The purposes of this research are to study the organizational culture affecting learning organization of schools under Nakhon Si Thammarat municipality. The sample group in this study included 16 school administrators and 194 teachers and a total of 210 people. The subjects participating in this study the sample used by Multi-Stage Random Sampling by Krejcie & Morgan. Data were collected by using questionnaires with "Rating Scale" 5 levels. The data was analyzed by using software package to find Frequency, Percentage, Mean, and Standard Deviation: Pearson's Product Moment Correlation Coefficient and Stepwise Multiple Regression Analysis

The results found that 1) the overall of the organizational culture of schools under Nakhon Si Thammarat Municipality was high level 2) the overall of the learning organization of schools under Nakhon Si Thammarat Municipality was high level and 3) the organizational culture affecting learning organization of schools under Nakhon Si Thammarat Municipality. Culture of Participation, Cultural Unity, Cultural Adjustment and Cultural Mission, these factors can be predicted the organizational culture affecting learning organization of schools under Nakhon Si Thammarat Municipality, which accounted for 83.50 percent of the variance.

Keyword: organizational culture affecting learning organization

บทนำ

สังคมในปัจจุบันเป็นสังคมแห่งความรู้ ซึ่ง "ความรู้หรือต้นทุนทางปัญญา" ได้กลายมาเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิต และถือเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดอย่างหนึ่งขององค์กรเนื่องจากความรู้ สามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงของการแข่งขันและเปรียบเสมือนอาหารที่หล่อเลี้ยงให้องค์กรเจริญเติบโต องค์กรที่ต้องการอยู่รอดและพัฒนาได้อย่างยั่งยืนจึง จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ด้วยการให้ความสำคัญกับความรู้หรือ ต้นทุนทางปัญญา และด้วยการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ Marquardt, M.J. (1996) สถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่โดยตรง ในการจัดการศึกษาและเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ก็เช่นเดียวกันที่จะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมดังกล่าว ทั้งนี้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 หมวด 7 ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มาตรา 52 กำหนดให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อม และมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553) นอกจากนี้พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 หมวด 3 การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ มาตรา 11 ยังได้กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มี

ประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

จะเห็นได้ว่าทั้งพระราชบัญญัติและพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว ต่างก็มุ่งให้สถานศึกษามีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องพัฒนาความรู้ความสามารถทั้งในส่วนของส่วนราชการและข้าราชการในสังกัด ซึ่งรวมถึงครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการ แต่การที่จะพัฒนาไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จได้หรือไม่จำเป็นต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ในการขับเคลื่อน เนื่องจากองค์ประกอบไปด้วยบุคลากร และวัฒนธรรมองค์กรก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรที่จะประพฤติปฏิบัติตนตามบรรทัดฐาน ค่านิยม และความเชื่อ Hoy & Miskel. (2008) ซึ่งองค์กรจะเรียนรู้ได้ก็โดยผ่านบุคคลที่เรียนรู้เท่านั้น ถ้าปราศจากการเรียนรู้ของบุคคลการเรียนรู้ขององค์กรก็อาจเกิดขึ้นได้ Senge.P.M, (2006) ดังนั้นการที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้นั้นจึงจำเป็นต้องอาศัยวัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือสำคัญ Cameron,K. (2008) เพราะยิ่งวัฒนธรรมองค์กรมีความแข็งแกร่งเท่าใด องค์กรก็จะยิ่งมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น Schein,E.H. (2010)

วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะวัฒนธรรมองค์กร คือค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมที่สมาชิกองค์กรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดปฏิบัติมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกโดยมีต้องมีหลักการใดมากำกับเป็นตัวกำหนดความคิด ความเชื่อ ขึ้นนำพฤติกรรม และบอกสมาชิกกลุ่มที่จะรับรู้ คิด และรู้สึกถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ต่อปัญหาต่าง ๆ Schein,E.H (2010) แต่ด้วยเหตุที่องค์กรแต่ละแห่งต่างก็มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไปซึ่งมีทั้งข้อดีและข้อด้อย จึงจำเป็นที่จะต้องมีการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ทราบถึงลักษณะหรือปัจจัยต่าง ๆ ทั้งที่ช่วยเสริมสร้างหรือเป็นอุปสรรคต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการกำหนดแนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เทศบาลนครนครศรีธรรมราช กำหนดวิสัยทัศน์ด้านการศึกษาไว้ว่า “สำนักงานการศึกษาจัดการศึกษาตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยความร่วมมือของประชารัฐสืบสานงานศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี สร้างคนเก่งคนดี ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สู่ชุมชนและประชาคมโลก” จากวิสัยทัศน์ดังกล่าว แสดงถึงเจตนารมณ์ของเทศบาลนครศรีธรรมราชที่ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาให้กับประชาชนในพื้นที่ โดยมุ่งเน้นจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สร้างคนเก่ง คนดี ให้กับสังคม ตลอดจน เพื่อเป็นบุคคลที่จะดำรง สืบสานงานด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และประเพณี ไทยและท้องถิ่นต่อไป อีกทั้งยังมุ่งหวังในการจัดการศึกษาตลอดชีวิตให้กับคนในท้องถิ่น สำหรับในการดำเนินการจัดการศึกษายังมีวิสัยทัศน์ที่จะให้เกิดจากการประสานความร่วมมือกันของภาครัฐและประชาชนในท้องถิ่นอย่างลงตัว และน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สำนักงานศึกษา เทศบาลนครนครศรีธรรมราช เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ กำกับดูแลสถานศึกษาในสังกัดโดยได้กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัด นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบาย และยุทธศาสตร์การศึกษาของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ภายใต้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 ซึ่งต่างก็มุ่งให้สถานศึกษามีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สถานศึกษาทั้ง 10 แห่งในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราชประสบความสำเร็จในการดำเนินการจัดการศึกษา ผู้ปกครองในเขตเทศบาลและนอกเขตหรือต่างอำเภอได้ให้ความสนใจส่งบุตรหลานเข้าเรียนเป็นจำนวนมาก มีอัตราการสอบแข่งขันสูง ซึ่งมีความแตกต่างจากสถานศึกษาที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ตั้งแต่ปีการศึกษา 2558-2560 นักเรียนสังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราชผ่านเกณฑ์ทุกคน และมีคะแนนรวมร้อยละสูงกว่าเกณฑ์กำหนดทุกกลุ่มสาระการ

เรียนรู้ ปีการศึกษา 2559 ของนักเรียนสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ในครั้งนี้มีจำนวนนักเรียนที่ได้คะแนนสูงสุด 100 คะแนนเต็ม ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 วิชาคณิตศาสตร์ จำนวน 45 คน และวิชาภาษาอังกฤษ จำนวน 6 คน นอกจากความสำเร็จทางด้านงานวิชาการแล้วนั้น สถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ประสบความสำเร็จในการแข่งขันทักษะวิชาการ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในระดับภาคและระดับประเทศ และในการแข่งขันกีฬา กรีฑา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งในระดับภาคและระดับประเทศก็ประสบความสำเร็จเช่นเดียวกัน

ความสำเร็จในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ปัจจัยอย่างหนึ่งที่ผู้วิจัยให้ความสำคัญว่าเป็นสิ่งที่ส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จได้นั้น คือวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาเอง ตามที่ Senge,(1990) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นตัวแทนของการเคลื่อนย้ายวัฒนธรรมองค์กร สอดคล้องกับ Westbrook. (1993) ได้สรุปไว้ชัดเจนว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กร หากวัฒนธรรมไม่เอื้อต่อการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรแล้วจะส่งผลด้านลบต่อการจัดการคุณภาพทั้งองค์กรได้

วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา ที่หมายถึงค่านิยม ความเชื่อร่วมกัน ภารกิจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ที่เกิดขึ้นที่ถือปฏิบัติกันมาจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยหลายๆ วัฒนธรรมที่มีทั้งความเหมือนและความแตกต่างกันของแต่ละสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช แต่ทุกแห่งมีเป้าหมายเดียวกัน นั่นคือความสำเร็จของสถานศึกษา เป็นการก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ ในความแตกต่างกันของวัฒนธรรมย่อมมีวัฒนธรรมที่เหมือนกันทุกสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยนำรูปแบบแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Danuson,D.R (2009) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่องค์กรชั้นนำทั่วโลกนิยมนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินวัฒนธรรมองค์กร และใช้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ Marquardt,M.J (2011) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่เป็นระบบและระบย่อยต่าง ๆ มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่าจะสามารถสะท้อนให้เห็นสภาพการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างชัดเจน และมีความเหมาะสมที่จะนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาประเด็นวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
2. เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช
3. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ซึ่งผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินขั้นตอนดังนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช จำนวน 473 คน และใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Sampling) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน ตามเกณฑ์ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช จำนวน 1 ฉบับโดยแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบ ลักษณะคำถามเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ประกอบด้วย เพศ อายุ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และระยะเวลาของการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของเดนิสัน (Denison) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต จำนวน 4 ตัวแปร

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ตามแนวคิดของ มาร์ควอดท์ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต จำนวน 5 ตัวแปร

สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ คือ ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและ วัตถุประสงค์ (Index of Item Objectives Congruence, IOC)

สถิติที่ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของครอนบัค (Cronbach)

สถิติพื้นฐานที่ใช้วิเคราะห์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย

- 1) ค่าร้อยละ (Percentage)
- 2) ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
- 3) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation = S.D.)

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

สถิติที่ใช้วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ วัฒนธรรมเอกภาพ และพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ วัฒนธรรมการปรับตัว

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก โดยด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร และพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงทุกด้าน โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ วัฒนธรรมพันธกิจ วัฒนธรรมการปรับตัว และด้านที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุด คือ วัฒนธรรมเอกภาพ

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช โดยทดสอบความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเมื่อเพิ่มปัจจัยทีละตัว ปรากฏดังนี้

1. ถ้าตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช เพิ่มขึ้น .341 หน่วย มีทิศทางเดียวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราชโดยให้ตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่

2. ถ้าตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมเอกภาพ มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช เพิ่มขึ้น .291 หน่วย มีทิศทางเดียวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช โดยให้ตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่

3. ถ้าตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมการปรับตัว มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช เพิ่มขึ้น .228 หน่วย มีทิศทางเดียวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช โดยให้ตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่

4. ถ้าตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมพันธกิจ มีหน่วยเพิ่มขึ้น 1 หน่วย จะทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช เพิ่มขึ้น .150 หน่วย มีทิศทางเดียวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช โดยให้ตัวแปรอื่น ๆ มีค่าคงที่

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช ที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ดีทั้งหมดตามลำดับดังนี้ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมการปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช ได้ร้อยละ 83.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การอภิปรายผล

จากการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเทศบาลนครศรีธรรมราช ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษาในเขตเทศบาลนครศรีธรรมราช ได้กำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้สถานศึกษาในสังกัด นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นไว้อย่างชัดเจน ตามที่ปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ที่ต้องยึดแนวนโยบาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติของทางราชการเป็นสำคัญ นอกจากนี้องค์กรที่มุ่งส่งเสริมสร้างพลังอำนาจในการบริหารให้กับบุคลากรในทุกระดับ บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีการใช้โครงสร้างการบริหารงานแบบไม่เป็นทางการควบคุมการปฏิบัติงานมากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการ มีการทำงานเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นหลักในการบริหารและขับเคลื่อนงาน มีการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรขององค์กรอย่างต่อเนื่อง องค์กรประกอบหลักของวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ได้แก่ องค์กรที่สนับสนุนสร้างอำนาจแก่บุคลากรในองค์กร (Empowerment) เน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) เน้นการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับ (Capability Development)

วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันมีวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเทศบาลนครศรีธรรมราชเป็นองค์กรที่มุ่งส่งเสริมสร้างพลังอำนาจในการบริหารให้กับบุคลากรในทุกระดับ บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีการใช้โครงสร้างการบริหารงานแบบไม่เป็นทางการควบคุมการปฏิบัติงานมากกว่าโครงสร้างที่เป็นทางการ มีการทำงานเป็นทีม เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นหลักในการบริหารและขับเคลื่อนงาน มีการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรขององค์กรอย่างต่อเนื่อง องค์กรประกอบหลักของวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ได้แก่ องค์กรที่สนับสนุนสร้างอำนาจแก่บุคลากรในองค์กร (Empowerment) เน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) เน้นการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับ (Capability Development) การที่องค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ หรืออยู่รอดและเติบโตก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ประกอบด้วย เป้าหมาย (Purpose) คน (People) โครงสร้าง (Structure) เทคนิคการบริหาร (Technique)

ความรู้ และข้อมูลข่าวสาร (Information) ที่มีอยู่ในองค์กรนั้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะต้องมีความสอดคล้องเหมาะสม และเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะ “คน”

วัฒนธรรมเอกภาพ จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดจากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงานของทุกฝ่ายมีความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรทั้งนี้อาจเป็นเพราะ เทศบาลนครนครศรีธรรมราชมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง มีการประสานงานและมีการบูรณาการที่ดี พฤติกรรมที่มีรากฐานจากกลุ่มค่านิยม ผู้นำและผู้ตามมีทักษะในการสร้างเสถียรภาพ บูรณาการภายในองค์กร ถึงจะมีทัศนคติที่แตกต่างกันสามารถบรรลุข้อตกลงให้เกิดการยอมรับ บุคลากรในองค์กรนั้นสามารถบรรลุข้อตกลงได้ง่ายถึงแม้จะมีความคิดเห็นแตกต่างกัน แม้จะมีประเด็นที่มีปัญหา บุคลากรจะสามารถร่วมกันกำหนดแนวทางในการปฏิบัติได้ว่าแนวทางใดถูกต้อง หรือไม่ถูกต้อง หรือไม่ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับที่ Saengpol,S. (2009) กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรแสดงให้เห็นถึงความเป็นเอกภาพและเอกลักษณ์ขององค์กรนั้นๆ ดังนั้นองค์กรใดเลือกใช้รูปแบบหรือประเภทของวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างไร จะมีผลต่อพฤติกรรมและการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกในองค์กรในรูปแบบนั้น นอกจากนั้นยังส่งผลกระทบต่อระบบความคิด ความเชื่อที่จะมีต่อการกำหนดโครงสร้างองค์กร การจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดการศึกษาของเทศบาลนครศรีธรรมราช มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดมุ่งหมาย ยุทธศาสตร์และพันธกิจที่ชัดเจน ทุกสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราชต้องนำไปกำหนดในแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ภายใต้การดูแลที่เข้มงวดของสำนักการศึกษา เพราะฉะนั้นกรอบการพัฒนาของแต่ละสถานศึกษาจึงถูกกำหนดไปในทิศทางเดียวกัน ความเป็นเอกภาพส่งผลให้สถานศึกษาที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 10 สถานศึกษา

วัฒนธรรมการปรับตัว จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงทีในยามฉุกเฉินหรือเร่งด่วน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บุคลากรของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช มีประสบการณ์ในการทำงานสูง จะเห็นได้ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 31-40 ปีและ 41-50 ปีและเป็นผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานอยู่ในระยะเวลา 11 -20 ปี เพราะฉะนั้นเมื่อเกิดปัญหาฉุกเฉินหรือเร่งด่วนใดๆ จึงสามารถนำประสบการณ์ที่ผ่านมาแก้ไขปัญหาไปได้ด้วยดี อย่างเช่น กรณีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารของเทศบาล ส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนนโยบายการจัดการศึกษา จากเดิมผู้บริหารชุดเก่ามีนโยบายส่งเสริมความเป็นเลิศด้านวิชาการเพียงอย่างเดียว เน้นส่งเสริมการสอบแข่งขัน การติวเข้มนักเรียนทุกคน ซึ่งจะส่งผลให้ประสบความสำเร็จในด้านวิชาการเป็นอย่างสูงได้รับรางวัลระดับประเทศทุกครั้งที่มีจัดการแข่งขัน นักเรียนสามารถสอบเข้าศึกษาต่อได้ในโรงเรียนที่มีชื่อเสียง แต่ในปัจจุบันผู้บริหารชุดใหม่ได้ปรับเปลี่ยนนโยบายการจัดการศึกษาที่ส่งเสริมความสามารถของนักเรียนทุกด้าน ผลปรากฏว่าเทศบาลนครศรีธรรมราชประสบความสำเร็จทั้งในระดับภาคและระดับในระดับประเทศเช่นกัน ในขณะที่เดียวกันผลงานด้านวิชาการยังประสบความสำเร็จเช่นเดิม ได้รับรางวัลระดับประเทศทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) เทศบาลนครศรีธรรมราชครองอันดับที่ 1 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และอันดับที่ 2 ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

วัฒนธรรมพันธกิจ ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์เป้าประสงค์ และพันธกิจของโรงเรียนที่ชัดเจน เทศบาลนครศรีธรรมราช เป็นองค์กรทางการศึกษาของภาครัฐ จึงมีการบริหารและดำเนินงานแบบราชการที่มุ่งเน้นให้เกิดความสำเร็จในทุกด้าน ให้สถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานในแนวเดียวกัน มุ่งสู่มาตรฐานเดียวกันภายใต้นโยบายการยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่มาตรฐานสากล เพราะเหตุนี้บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาจึงมีส่วนร่วมในการประชุมจัดทำแผนพัฒนา

การศึกษา ร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และพันธกิจของสถานศึกษา ให้ทุกแห่งดำเนินการเป็นไปในแนวทางเดียวกัน สอดคล้องกับ Phatthakunwisarn, B. (2012) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรนั้นเกิดจากการรวมกลุ่มทำงานและดำรงชีวิตร่วมกันภายในองค์กรมีการแสดงออกทางพฤติกรรม ความคิดและความเชื่อของบุคลากรในองค์กร ตลอดจนการขับเคลื่อนองค์กรโดยมีวัตถุประสงค์แรงผลักดันและเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้องค์กรมีการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมและก้าวสู่สัมฤทธิ์ผลตามที่ตั้งใจคราคาดหวังไว้ และสอดคล้องกับ Daft.R.L. (2004) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของวัฒนธรรมที่มีอยู่ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบของวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ(Achievement Culture) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนองค์กรที่ยึดวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก ความสามารถเริ่มของบุคคล และพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ค่านิยมที่มุ่งการเอาชนะจึงเป็นเสมือนกาวเชื่อมทุกคนในองค์กรเข้าด้วยกัน

เมื่อพิจารณาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ได้ปฏิบัติตามแนวทางของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนั้นสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษาและจัดการเรียนรู้อันประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจึงต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและเหมาะสมกับสถานการณ์ Hoy & Miskel (2008) ให้ความเห็นว่า “โรงเรียนเป็นองค์กรให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียนก็คือ การเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้นในบรรดาองค์กรประเภทต่างๆ โรงเรียนจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใดๆ” จึงทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แต่ละรายด้าน สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

พลวัตแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ขณะเดียวกันก็เป็นรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดจากทุกด้านของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะบุคลากรของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนต่างตระหนักถึงภารกิจหน้าที่ของสถานศึกษาในการจัดการศึกษาและจัดการเรียนรู้ เป็นอย่างดี ประกอบกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน จึงทำให้สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องปรากฏอยู่ในระดับมาก ดังจะเห็นได้จากการที่เทศบาลนครนครศรีธรรมราช ซึ่งมีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราชจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบไว้ในแผนปฏิบัติการเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ยังพบว่า สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ในหลายลักษณะ สอดคล้องกับแนวทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้คือ เป็นองค์กรที่ซึ่งสมาชิกมีการพัฒนาตนเองและเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง Hoy & Miskel (2008) ได้ให้ความเห็นว่า “โรงเรียนเป็นองค์กรให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียนก็คือการเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้นในบรรดาองค์กรประเภทต่างๆ โรงเรียนจึงควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์กรประเภทใดๆ”

การปรับเปลี่ยนองค์กร ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ดังจะเห็นได้จากการสถานศึกษาได้มีการส่งเสริมให้สถานศึกษาสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมวัฒนธรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้สื่อและนวัตกรรมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรของสถานศึกษามีความร่วมมือช่วยเหลือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และให้โอกาสในการเรียนรู้แก่กัน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้มีการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานและจากโครงการต่างๆ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิด ของ Marquardt & Reynolds. (1994) ที่ให้ความคิดเห็นว่าการเรียนรู้เป็นสิ่งที่มีความค้ำยั้ง ในองค์กรแห่งการเรียนรู้มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยและส่งเสริมต่อการเรียนรู้ รวมทั้งมีการส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับความกล้าที่จะเสี่ยง ความผิดพลาดหรือเข้าใจผิดเป็นสิ่งที่มีความค่า เพราะอาจเป็นแหล่งความคิดใหม่ซึ่งจะช่วยให้ค้นพบวิธีการใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่างๆ โดยองค์กรมองว่า ไม่มีการทดลองใดที่ผิดพลาด ตราบเท่าที่องค์กรสามารถจะเรียนรู้จากมันได้ และสมาชิกทุกคนภายในองค์กรต่างก็รับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเองและของผู้อื่น

การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดจากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้กับชุมชนสมาคมวิชาชีพ และสถาบันการศึกษาต่างๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ตระหนักถึงความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามที่พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 11 ได้กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ทำให้สถานศึกษาต่างมุ่งพัฒนาสถานศึกษาของตนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมๆกับการเพิ่มขีดความสามารถและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยการส่งเสริม สนับสนุน และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้ และมีอิสระในการตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจในการบริหารงาน และมอบอำนาจในการทำงานให้กับบุคลากรตามสัดส่วนหน้าที่ความรับผิดชอบ และความสามารถในการเรียนรู้ ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง กับสถานศึกษา เช่น ผู้ปกครอง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และชุมชนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกอบรมต่างๆ รวมทั้งการสนับสนุนให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้มาใช้ประโยชน์ จึงทำให้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมาก สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt & Reynolds. (1994) ที่ได้เสนอลักษณะและโครงสร้างที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญประการหนึ่งคือ การเพิ่มบทบาทหรือการให้อำนาจ (Empowerment) กล่าวคือ ส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจ กระจายความรับผิดชอบและการตัดสินใจไปสู่ระดับล่าง หรือสู่ผู้ปฏิบัติให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์และแผนงานขององค์กร

การจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ความกระตือรือร้นในการแสวงหา ข้อมูล ข่าวสาร เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการทำงาน ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช ตระหนักถึงความสำคัญ

การเรียนรู้ การให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้จะช่วยให้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ และช่วยให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น เพราะเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากแรงขับภายในตนเองที่จะแสวงหาความรู้ และเป็นการเรียนรู้ที่ได้จากการปฏิบัติจริง ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ และสามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น สถานศึกษาจึงสนับสนุนหน่วยงานและโครงการต่างๆ ที่ให้โอกาสในการเรียนรู้แก่บุคลากร เพราะนอกจากจะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้แล้ว ยังช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั่วทั้งองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge,(2006) ที่กล่าวว่าองค์กรจะเรียนรู้ได้ก็โดยผ่านบุคคลที่เรียนรู้เท่านั้น ถ้าปราศจากการเรียนรู้ของบุคคล การเรียนรู้ขององค์กรก็อาจเกิดขึ้นได้

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ บุคลากรของโรงเรียนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีที่ตนต้องการเรียนรู้และนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในปัจจุบันทำให้การเข้าถึงข้อมูลผ่านเครือข่ายต่างๆ เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือการออนไลน์ สามารถทำได้โดยง่ายและเป็นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน สถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช สามารถเข้าถึงได้ แต่ขณะเดียวกันก็พบว่าในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้นั้น ยังคงเป็นปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของสถานศึกษาทั้งในด้านความพร้อมของการนำเทคโนโลยีมาใช้ และความเพียงพอต่อการใช้งาน กล่าวคือ สถานศึกษายังขาดโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่เหมาะสม เช่น คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ประกอบที่มีอยู่มีสมรรถนะไม่เพียงพอ กับความต้องการใช้งาน การขาดระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการติดต่อเชื่อมโยงจากภายในและภายนอกองค์กร นอกจากนี้จากประสบการณ์ในการทำงานของผู้วิจัยพบว่า สถานศึกษาบางแห่งไม่มีบุคลากรดูแลรับผิดชอบงานด้านนี้โดยตรงทำให้การค้นคว้าหาความรู้ การสร้าง การประมวลผล การจัดเก็บและถ่ายโอนความรู้ไม่สามารถทำได้ทั่วทั้งองค์กร และเป็นผลให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นไปค่อนข้างยาก

เมื่อพิจารณาวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพบว่า ด้านที่มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุดคือ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะวัฒนธรรมองค์กรเป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมที่สมาชิกองค์กรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดปฏิบัติมาเป็นระยะเวลาอันนานจนเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกโดยมีต้องมียุทธศาสตร์ใดมากำกับ อีกทั้งเป็นตัวกำหนดความคิด ความเชื่อ ชี้นำพฤติกรรม และบอกสมาชิกกลุ่มที่จะรับรู้ คิด และรู้สึกถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ต่อปัญหาต่าง ๆ Cameron. (2008) ขณะเดียวกันก็จำเป็นต้องใช้กลยุทธ์หรือจุดเน้นอันเป็นยุทธวิธีนำพาสถานศึกษาให้ก้าวไปสู่เป้าหมายของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น โดยสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร มีความเชื่อใจ เปิดเผย และการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นลักษณะของวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สอดคล้องกับ Schein. (1994) ที่กล่าวถึงองค์ประกอบบางประการของวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กรว่า ผู้คนในองค์กรจะต้องมีความเชื่อที่เป็นความผูกพันร่วมกันในการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดเผยและตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งความจริง การเรียนรู้ย่อมไม่สามารถเกิดขึ้นได้ถ้ามีการปิดบังซ่อนเร้นข้อมูลที่สำคัญในงาน นอกจากนี้ผู้คนในองค์กรจะต้องมีค่านิยมที่เป็นความเชื่อร่วมกันในการทำงานเป็นทีม ด้วยความไว้วางใจ มีความร่วมมือและการประสานงานสอดคล้องกันอันเป็นแนวทางสู่ความสำเร็จซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครศรีธรรมราช ทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ตัวแปรที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมได้ดีทั้ง 4 ด้าน คือ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมการปรับตัว และ วัฒนธรรมพันธกิจ

สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราชได้ ร้อยละ 83.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เนื่องมาจากการที่สถานศึกษา สังกัดเทศบาลนคร นครศรีธรรมราช ได้นำแนวนโยบาย ตลอดจน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวปฏิบัติของทางราชการมาเป็น ยุทธวิธีหรือแนวทางในการดำเนินงานเพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายตลอดระยะเวลาของการดำเนินงานนั้น ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้ ยอมรับ และนำไปปฏิบัติจนกลายเป็นธรรมเนียมบรรทัดฐานที่ บุคลากรยึดถือ และปฏิบัติตามจนเกิดเป็นความมุ่งมั่นร่วมกันและผลสนององค์กรเข้าไว้ด้วยกันเป็นหนึ่งเดียวจนทำให้เห็นเด่นชัดเป็นคุณลักษณะเด่นของสถานศึกษา ขณะเดียวกันจากการที่พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 กำหนดให้ ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจและหน้าที่ในการควบคุม ดูแลให้ การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์และวิธีการตามที่ กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นกำหนด จึงทำให้การปฏิบัติงาน รวมถึงค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และการรับรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และทำให้วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช มีข้อเสนอแนะดังนี้

1) วัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้านพบว่า วัฒนธรรมการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และวัฒนธรรมการปรับตัว มี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีการวางแผนการดำเนินงานและการปรับปรุง กลยุทธ์ในการบริหารจัดการด้านการปรับตัวของบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐและการเปลี่ยนแปลง ของเป้าหมายสถานศึกษา เพราะหากบุคลากรไม่สามารถปรับเปลี่ยนตนเองให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมาย ของสถานศึกษาแล้วนั้น จะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความอึดอัด และทำให้เกิดข้อขัดแย้งได้ง่าย ซึ่งอาจเห็นได้ใน ลักษณะของการการระบายความรู้สึกกับเพื่อนร่วมงาน การร้องเรียน การแบ่งพรรคแบ่งพวก และนำไปสู่ความ ขัดแย้งที่รุนแรงได้ในที่สุด ซึ่งไม่เป็นผลดีทั้งต่อสถานศึกษา และการพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2) จากที่พบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก แต่ก็อยู่ในอันดับสุดท้ายของทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการวางแผน การดำเนินงานของสถานศึกษาควรจะได้มีการวางแผนการจัดการเรื่อง การเพิ่มบทบาทหน้าที่และ ความสำคัญให้แก่บุคลากร สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ไม่ได้มุ่งเน้น เฉพาะเรื่องผลผลิตเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีมุ่งเน้นคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร โดยสถานศึกษาต้อง ตระหนักว่าความสำเร็จของสถานศึกษาสร้างอยู่บนความสุขและประสิทธิผลของบุคลากรทุกคน ถ้าสามารถ ทำงานของตนเองได้อย่างเต็มที่ มีความเท่าเทียมกันและ การมีส่วนร่วม โดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการ ของบุคคลและองค์กรในการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อให้การทำงานดีขึ้น

3) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนคร นครศรีธรรมราช มีตัวแปร 4 ตัว คือ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมการปรับตัว และ วัฒนธรรมพันธกิจ จะพบว่าทุกด้านส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนคร นครศรีธรรมราช ดังนั้นมีข้อเสนอแนะ สำหรับการบริหารงานในทุกด้านเพิ่มเติม ดังนี้ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา มีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อสถานศึกษา ในฐานะที่เป็นผู้นำองค์กรจึงควรศึกษาทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร ของสถานศึกษาของตน ซึ่งจะช่วยให้ส่งผลดีต่อการวางแผนงานในด้านต่างๆ เพื่อมิให้ขัดต่อวัฒนธรรมองค์กร และ

ทำให้เกิดความร่วมมืออันดีจากบุคลากรในสถานศึกษา นอกจากนี้แล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทและวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยแสดงความเป็นผู้นำและให้การสนับสนุน จัดหา หรือแสวงหาโอกาส เพื่อให้การเรียนรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตามแนวทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และในด้านการจัดการบุคลากรควรสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนภายในองค์กร (Supportive Atmosphere) กล่าวคือ ให้ความสำคัญต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร เคารพศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างของบุคคล เน้นความเสมอภาคเท่าเทียมกันและความเป็นอิสระ มีมนุษยธรรมและเป็นประชาธิปไตย ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรได้มีการวางแผนการดำเนินงานหรือการปรับปรุงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการด้านบุคลากรอย่างเหมาะสม เงื่อนไขหรือหลักเกณฑ์ที่สถานศึกษานำมาใช้เป็นตัวบ่งชี้ถึงชัยชนะและความสำเร็จของสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่แสดงภาพในอนาคตขององค์กร เพื่อสื่อความหมายให้กับบุคลากรทุกคนในองค์กรได้มีวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นร่วมกันที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันไว้อย่างชัดเจน เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลผูกพันกับเป้าหมายที่ต้องการบรรลุอย่างแท้จริง โดยอาจกำหนดเป็นตัวบ่งชี้หรือดัชนีชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาไว้ในแผนปฏิบัติการอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรดำเนินงานต่างๆ ไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีเป้าหมายร่วมกันและเพื่อเป็นการเสริมจุดแข็งและเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษาให้เข้มแข็งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนต่อไป

References

- Phatthakunwisarn, B. (2012). Organizational cultural factors affecting management Sufficiency education institutions in secondary schools in the northeastern region Upper Part 2. Khon Kaen University Thesis: Khon Kaen University.(in Thai)
- Cameron, K. (2008). A process for changing organization culture. In Handbook of organization development. (pp. 429-445). Los Angeles: Sage.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. (3rd ed). San Francisco: Jossey-Bass.
- Daft, R. L. (2004). Organization theory and design. (8th ed). Mason, OH: South-Western College.
- Denison, D.R. (1990). Corporate Culture and Organization Effectiveness. New York: John Wiley & Son.
- Denison, D.R. (2009). Getting started with your Denison organizational culture survey results. Retrieved from [https://www.denisonconsulting.com// CultureGettingStarted/Users GuideV7.pdf](https://www.denisonconsulting.com//CultureGettingStarted/UsersGuideV7.pdf) [2017, August 17].
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2008). Educational administration: Theory, research, and practice. Boston: McGraw-Hill Higher Education.
- Marquardt, M. & Reynolds, A. (1994). The global learning organization. New York: Irwin.
- Marquardt, M. J. (2011). Building the learning organization : Achieving strategic advantage through a commitment to learning. (3rd ed). Boston: Nicholas Brealey Publishing.
- Office of Education (2017). Strategic Education Development Plan (2017-2021): Municipality Nakhon Si Thammarat. Nakhon Si Thammarat. (In Thai)
- Senge, P. M. (1990). The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization. New York: Doubleday
- Schein, E. H. (1994). Organizational psychology. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- . (2010). Organizational culture and leadership. (4th ed). San Francisco, CA:

Saengpol, S. (2009). Organizational culture that results in being a learning organization: Faculty of Veterinary Science Khonkaen University. Master's thesis, Khonkaen University. (In Thai)

ผู้เขียน

นางสาววรรณภา รัตนติลก ณ ภูเก็ต

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
1 หมู่ที่ 4 ตำบลท่าจั่ว อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช 80280
E-mail : phu_phuket@hotmail.com

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพรัตน์ ชัยเรือง

ประธานกรรมการที่ปรึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
1 หมู่ที่ 4 ตำบลท่าจั่ว อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช 80280
E-mail : nopparatana_999@yahoo.co.th

ดร.มะลิวัลย์ โยธารักษ์

กรรมการที่ปรึกษา สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีธรรมมาโคกราช
วัดป่าห้วยพระ หมู่ 5 ตำบลนาพรุ อำเภอพระพรหม จังหวัดนครศรีธรรมราช 80000
E-mail : vrmanage@windowslive.com