



รายงานวิจัย

เรื่อง

การสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วน
ตำบลบางขุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

The Creating Guidelines of Learning Community Development
for Bang Khanun Sub-District Administration Organization, Bang
Kruai District, Nonthaburi



โดย

จิรวุฒิ เชิญเกียรติประดับ

การวิจัยครั้งนี้ได้รับเงินทุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ปีการศึกษา 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ชื่องานวิจัย: เรื่องการสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี
ชื่อผู้วิจัย: จีระวุฒิ เชิญเกียรติประดับ
ปีที่ทำการวิจัยแล้วเสร็จ: 2564

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่อง การสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษา แนวทางการพัฒนาความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยแยกเป็นวัตถุประสงค์ย่อยดังนี้ 1. เพื่อศึกษาระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล 2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบริหาร ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านแนวทางการปฏิบัติ ด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์กร ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยี กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ3. เพื่อนำเสนอแนวทางสำหรับการพัฒนาสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ งานวิจัยนี้จัดเป็นงานวิจัยแบบผสมผสานโดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง 400 คน และการวิจัยเชิงคุณภาพ 16 คน

ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมพบว่าความรอบรู้แห่งตนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.31$, $SD=0.55$) แบบแผนความคิดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.82$, $SD=1.31$) การมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.35$, $SD=0.48$) การเรียนรู้ร่วมเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.35$, $SD=0.46$) การคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.88$, $SD=0.85$) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ สามารถอธิบายความแปรปรวนของสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านความรอบรู้แห่งตน ($\beta=0.33$) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\beta=0.29$) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\beta=0.26$) ด้านความรอบรู้แห่งตน ($\beta=0.24$) ด้านแบบแผนความคิด ($\beta=0.22$) ตามลำดับ

การสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ควรกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถทำให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการ

เรียนรู้ ซึ่งต้องกำหนดนโยบายการบริหารที่ชัดเจนตั้งแต่ระดับของการจัดการความรู้ ซึ่งต้องมี คณะกรรมการการจัดการความรู้ในทุกหน่วยงาน การกำหนดตัวชี้วัดของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และการทำงานเป็นทีมที่สามารถทำให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันง่ายขึ้น ควรส่งเสริมให้บุคลากรใช้ ประโยชน์ของเทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูลเป็นหมวดหมู่และการเผยแพร่ความองค์ความรู้ที่ เหมาะสม ควรมีการสร้างเครือข่ายกับชุมชนอื่น ๆ ให้มากกว่านี้

คำสำคัญ: ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการ เรียนรู้



Research Title: The Creating Guidelines of Learning Community Development for Bang Khanun Sub-District Administration Organization, Bang Kruai District, Nonthaburi

Researcher: Jirawut Chearnkaitpradab

Year: 2021

Abstract

The research have a Creation of learning community development guidelines of Bang Khanun Subdistrict Administrative Organization, Bang Kruai District, Nonthaburi Province The main objective of this research is to study Guidelines for developing a learning community It is divided into sub-objectives as follows: 1.To study the level of being a learning community of the Sub-district Administrative Organization 2.To study the relationship between management factors environmental analysis Strategy in terms of practice factors of success with the condition of being a learning community; and studying the relationship between factors influencing being a learning community. Learning, organization, personnel, knowledge management technology with the condition of being a learning community and 3. to present guidelines for the development of a learning community. This research is a mixed-Methodology research using quantitative research. By collecting a sample of 400 people and qualitative research of 16 people.

The level of being a learning community by covering behavior was found that self-knowledge was at the highest level ($\bar{x}=4.31$, $SD=0.55$), thought patterns were at a high level ($\bar{x}=3.82$, $SD=1.31$). At the highest level ($\bar{x}=4.35$, $SD=0.48$), team learning was at the highest level ($\bar{x}=4.35$, $SD=0.46$). System thinking was at a high level ($\bar{x}=3.88$, $SD=0.85$). Multiple Regression Analysis. Relationship between factors influencing learning community and learning community condition. It was found that the factors influencing the learning community in terms of knowledge management had a positive influence on the learning community condition. with statistical significance at the .01 level, in terms of self-knowledge ($\beta=0.33$), systematic thinking ($\beta=0.29$), team learning ($\beta=0.26$), self-knowledge ($\beta=0.24$) in terms of thought patterns ($\beta=0.22$),

Creating a learning community development approach of Bang Khanun Subdistrict Administrative Organization to become a learning community The development strategy should be formulated into a learning community that can be put into practice. The administration of the sub-district administration can be made to create a learning community which must define a clear management policy from the level of knowledge management which must have a knowledge management committee in every department Determination of indicators of being a learning community and teamwork that can make it easier to exchange and learn Personnel should be encouraged to utilize technology for categorizing data and disseminating knowledge appropriately. There should be more networking with other communities.

Keywords: learning community, Factors Influencing Learning, Guidelines of Learning Community Development



กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัย เรื่องการสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ประสบความสำเร็จด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบคุณ รศ.ดร.ดวงตา สราญรณ์ภูมิที่เป็นที่ปรึกษางานวิจัย และขอขอบคุณคณะท่านผู้บริหารทุกท่านและเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึกและขอขอบคุณผู้นำหมู่บ้านทั้ง 5 หมู่ และลูกบ้านทุกท่านที่ให้ข้อมูล



จิรวุฒิ เขียวเกียรติประดับ

1 สิงหาคม 2565

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.4 สมมติฐานการวิจัย	3
1.5 ขอบเขตการวิจัย	3
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
1.7 ประโยชน์ของงานวิจัย.....	6
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
2.1 บริบทชุมชนบางขุน.....	7
2.2 แนวคิดการจัดการความรู้อย่างยิ่งย่น.....	8
2.3 แนวคิดของการพัฒนาองค์กร กับการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change).....	16
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29

2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	34
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	35
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	35
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	36
3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	36
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	41
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	42

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
ตอนที่ 1	45
ตอนที่ 2	47
ตอนที่ 3	72
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	74
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	74
5.2 อภิปรายผล	76
5.3 ข้อเสนอแนะ	80
5.3.1 ข้อเสนอแนะในเชิงวิชาการ	80
5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	81
บรรณานุกรม.....	82
ภาคผนวก	88
ภาคผนวก ก	89
ประวัติผู้วิจัย	97

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1 เพศผู้ตอบแบบสอบถาม	47
4.2 อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม	47
4.3 ระดับการศึกษา	48
4.4 สถานภาพหรือตำแหน่ง	48
4.5 ประสบการณ์ทำงานหรืออาศัยอยู่ในชุมชน	49
4.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านบริหาร	49
4.7 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้านสภาพแวดล้อม	50
4.8 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านกำหนดกลยุทธ์	51
4.9 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการปฏิบัติการ	52
4.10 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านความสำเร็จ	53
4.11 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้.....	53
4.12 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านบริหาร	54
4.13 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ	55
4.14 สภาพปัญหาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบรายด้านผู้นำ	56
4.15 สภาพปัญหาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบรายด้าน	56
4.16 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านความรอบรู้แห่งตน	57
4.17 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านแบบแผนความคิด	58

4.18	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	59
4.19	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านการเรียนรู้ร่วมกัน ...	60
4.20	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ..	61
4.21	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรม	61
4.22	ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล	62
4.23	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านความรู้แห่งตน	64
4.24	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านแบบแผนความคิด	65
4.25	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	66
4.26	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของชุมชนภายในองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	67
4.27	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของชุมชนภายในองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	68
4.28	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของชุมชนภายในองค์การบริหารส่วนตำบล	69

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 รูปแบบปลาทู (Tuna Model:thai-UNAids Model).....	9
2.2 ความสัมพันธ์ของการจัดความรู้.....	10
2.3 ตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ	11
2.4 รูปแบบการจัดการความรู้ของ SECI.....	12
2.5 แม็คคินซี (McKinsey 7-S Framework).....	19
2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย	34

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ตามเป้าประสงค์ของรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างองค์ความรู้ของชุมชนเพื่อนำไปสู่การสรรสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ซึ่งจะสะท้อนผลถึงการสร้างให้ประเทศมีความเข้มแข็งซึ่งมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคน ดีเก่ง และมีคุณภาพ พร้อมทั้งยังเป็นการสร้างสุขภาวะที่ดีของประชาชนในชุมชนให้ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ครอบคลุมด้าน มิจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม และเป็นพลเมืองดีของชาติ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว ซึ่งรัฐบาลได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของประเทศว่าด้วยการเสริมสร้างให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในชุมชนที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้ในทุกช่วงวัยโดยเน้นการจัดระบบการเรียนรู้ผ่าน การพัฒนาระบบการเรียนรู้เกี่ยวกับพัฒนาทักษะการเรียนรู้ทุกช่วงวัยและทุกรูปแบบตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ราชกิจจานุเบกษา,2561)

เนื่องจากการพลิกผันอย่างการก้าวกระโดดของเทคโนโลยี (disruption technology) และข้อมูลข่าวสารของสารสนเทศที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกชุมชน ตลอดจนแนวคิดในการบริหารจัดการสมัยใหม่ ทำให้ชุมชนต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ทรัพยากรมนุษย์เป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญของชุมชนในการ นำพาให้ชุมชนเกิดกระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของชุมชนซึ่งความรู้ที่ อกเงยจากการจัดการความรู้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่อาศัยอยู่ในชุมชนและจะนำไปสู่การ ขับเคลื่อนเข้าสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning community) การศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง จากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชน จำเป็นต้องตระหนักและให้ความสำคัญในการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้น ต้องมีการศึกษาถึงทิศทางในการ ดำเนินงานของชุมชนวางแผนในการพัฒนา การสร้างจุดเน้นของชุมชน สร้างศักยภาพทางวิชาการ เพื่อมุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ ชุมชนจึงจำเป็นต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของ ชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีคุณภาพและสามารถเป็นแบบอย่างของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ได้ ด้วยการบริหารจัดการที่เน้นประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) มาก

ยิ่งขึ้นเพื่อให้ชุมชนนั้นมีการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนที่ได้รับ ความสนใจอย่างมากก็คือ การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning community) เป็นแนวทางหนึ่ง ของการบริหารที่นำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในชุมชน เพื่อให้มีความยั่งยืน เข้มแข็งและดำรงอยู่ได้ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ซึ่งเป็นสังคมที่เชื่อมโยง ความรู้ ทุกสังคมเข้าหากันอย่างเป็นระบบซึ่งต้องอาศัยความสามารถในการจัดการนำความรู้มาใช้ใน พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชุมชนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ ทักษะ ความสามารถ (Literacy) เพื่อ ความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และชุมชนไปพร้อมกัน

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning community) เป็นแนวคิดในการพัฒนาชุมชนโดยเน้นการ พัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในชุมชน (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกันของคน ใน ชุมชน (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะร่วมกัน และพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน (พรธมเพ็ญ วัฒนมงคล ลาก, 2560) การมีชุมชนแห่งการเรียนรู้จะทำให้ชุมชนและทรัพยากรมนุษย์มีกระบวนการทำงานที่มี ประสิทธิภาพและผลประสิทธิผล โดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็นทีม (Team Working) สรรสร้างกระบวนการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมพร้อมกับความเปลี่ยนแปลง มีการกระจาย อำนาจในการตัดสินใจ (Empowerment) เพื่อเป็นการเสริมสร้างให้เกิดการคิดริเริ่ม (Initiative) และ การสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งจะทำให้เกิดชุมชนที่เข้มแข็ง พร้อมเผชิญกับสภาวะการแข่งขัน รูปแบบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ การมุ่งมั่นพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนด้วยการเพิ่มพูนความรู้ และทักษะอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิต แนวคิดการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ ครอบคลุมตั้งแต่ระดับการศึกษาพื้นฐานจนถึงระดับการศึกษาขั้นสูง (วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒ ผล, 2562) มีเป้าหมายและมีระบบงานในการพัฒนาผู้นำ และทรัพยากรมนุษย์ทุกคน ในชุมชนโดย การส่งเสริมและยกระดับการเรียนรู้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ เป็นชุมชนที่เอื้อ การเรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ชุมชนโดยรอบที่อยู่ในเขตความรับผิดชอบของ อบต. บางขุนน มีจำนวน 5 หมู่บ้านและมีการ รวมกลุ่มของสมาชิกในแต่ละหมู่ที่ ขาดการประสานงานระหว่างหมู่บ้านจึงทำให้การรับรู้ข้อมูล ข่าวสารจาก อบต. หรือตัวแทนของหมู่บ้านที่เข้าร่วมประชุมกับกับ อบต. บางขุนนเกิดการรับรู้ไม่ทั่วถึงทุกครัวเรือนและทำให้คน ที่อาศัยอยู่ในชุมชนต้องมีการติดตามข้อมูลกันเองจากป้าย ประกาศของแต่ละหมู่บ้านจึงส่งผลให้คน ที่อาศัยอยู่ในเขตความรับผิดชอบของ อบต. ได้รับรู้ข้อมูล ข่าวสารเป็นไปอย่างไม่ทั่วถึง ส่งผลให้ประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนนั้น เกิดการได้รับความช่วยเหลือ ในกรณีเหตุการณ์ที่จำเป็นไม่ทันท่วงทีหรือตกหล่นได้ ดังนั้นเพื่อให้การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สังคมและการพัฒนาประเทศ ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งที่จะสร้าง เสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง ได้ตามศักยภาพของตนเองอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการ

สร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุนโดยใช้องค์ประกอบจากแนวคิด ทฤษฎี นักการศึกษาที่หลากหลาย ข้อคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิข้อมูลจากองค์การบริหารส่วนตำบลมาสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยใช้เครื่องมือในการบริหาร วางแผน กำหนดเป็นนโยบาย เป้าหมาย ให้มีคุณค่าสูงสุดตามบริบทของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์และส่งเสริมการพัฒนาแนวทางการเรียนรู้แห่งการเรียนรู้

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุนมีความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับใด

1.2.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยี กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จะแตกต่างกันหรือไม่

1.2.3 การพัฒนาสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

1.3.2 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบริหาร ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านแนวทางการปฏิบัติ ด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้านชุมชน ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการความรู้ ด้านเทคโนโลยี กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

1.3.3 เพื่อนำเสนอแนวทางสำหรับการพัฒนาสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

1.4 สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 ปัจจัยการบริหารมีความสัมพันธ์กับระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน

1.4.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลมีความสัมพันธ์ต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน

1.5 ขอบเขตการวิจัย

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ สภาพปัญหาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ระดับของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร

จำนวนประชากรทั้งหมดที่อาศัยอยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลจำนวน 5 หมู่บ้านจำนวนประชากรทั้งหมด 6,637 คน จำนวนตัวอย่างทั้งหมด 400 คน

1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

1 กรกฎาคม 2564-1 กรกฎาคม 2565

1.5.4 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุนที่รับผิดชอบจำนวน 5 หมู่บ้าน

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย สมาชิกทุกคน สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถแสดงศักยภาพสำหรับสร้างผลงานที่ต้องการ สามารถแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี และสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อร่วมกันปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและสร้างความเป็นเลิศให้แก่ชุมชน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) แบบแผนความคิด (Mental Models) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) และการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

1.6.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกและชุมชน ได้แก่ โครงสร้างที่เหมาะสมขององค์การ วัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ การสร้างและถ่ายโอนความรู้ กลยุทธ์ขององค์การ การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การคิดอย่างเป็นระบบ การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศในองค์การที่มีผลกระทบต่อสมาชิกก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันภายในและภายนอกชุมชน

1.6.2.1 ปัจจัยด้านการเรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่มุ่งเรียนรู้ร่วมกันกับสมาชิกทุกคน ในทีมงานอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมงานให้นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของชุมชน ซึ่งพิจารณาจากการมีความเข้าใจในบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง การร่วมคิดร่วมทำการยอมรับการตัดสินใจร่วมกัน ตลอดจนการแลกเปลี่ยนประสบการณ์แก่กัน

1.6.2.2 ปัจจัยด้านชุมชน หมายถึง กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน ทำให้เกิดการปรับตัวของชุมชนและการริเริ่มสิ่งใหม่ จากความสามารถของชุมชนในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และกฎหมาย ที่จะส่งผลกระทบต่อชุมชน

1.6.2.3 ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์มีการจัดระบบและกระบวนการพัฒนาให้มีคุณภาพและสามารถปรับตัวในการปฏิบัติงานให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมทั้งในด้านการพัฒนาเป็นรายบุคคลและการพัฒนาที่มุ่ง มุ่งพิจารณาในด้านความชัดเจน ความต่อเนื่อง ความสอดคล้องของการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การพัฒนาด้วยองค์ความรู้ที่ทันสมัย การเพิ่มทักษะและขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์และสอดคล้องกับกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน การดำเนินงานตามแผน ตลอดจนการประเมินผลตามระดับการเรียนรู้ภายในชุมชน

1.6.2.4 ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ หมายถึง การจัดให้มีระบบและกระบวนการที่สนับสนุนเกี่ยวกับการระบุประเด็นความรู้ที่ควรนำมาใช้ในการปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยนข้อมูลและความรู้การสร้างองค์ความรู้ให้มีประโยชน์ในการสืบค้น รวบรวม จัดเก็บข้อมูลและความรู้ การถ่ายทอดและการเผยแพร่ความรู้เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและการสร้างกลยุทธ์การบริหารงาน ตลอดจนการใช้ประโยชน์ของข้อมูล ความรู้ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

1.6.2.5 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี หมายถึง การจัดหาให้มีเทคโนโลยีการสนับสนุนและการพัฒนาการใช้เทคโนโลยีในลักษณะต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนและพัฒนาให้มีคุณลักษณะที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ซึ่งการวิจัยครั้งนี้จะพิจารณาจากด้านความชัดเจน ความสม่ำเสมอ ความต่อเนื่อง ความเป็นไปได้ของการนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการทำงาน การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีตลอดจนการพัฒนาและการดูแลรักษาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.6.2.6 ปัจจัยด้านนโยบายการบริหาร ประกอบไปด้วย นโยบายและแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของแต่ละสถาบัน เพื่อให้สถาบันเป็นองค์กรแห่งความรู้และพัฒนาเพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการสร้างคน หรือพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ มีทักษะ เพื่อพัฒนาและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้แบบยั่งยืน

1.6.3 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ประกอบไปด้วย การนำระบบสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ และเครือข่ายสารสนเทศและเทคโนโลยีนำมาใช้สามารถช่วยผู้บริหารทำงานได้ดียิ่งขึ้น และเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยให้การทำงานด้านต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงได้ อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

1.7 ประโยชน์ของงานวิจัย

1.7.1 ข้อมูลงานวิจัยแนวทางการพัฒนาความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนตำบลมีผลต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ สามารถนำมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลด้านการบริหารจัดการให้ดียิ่งขึ้น

1.7.2 เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารองค์กรการบริหารส่วนตำบลมีการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์โดยตรงกับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.7.3 เพื่อนำเสนอแนวทางสำหรับการพัฒนาชุมชนภายใต้การดูแลของ อบต. บางขุนนนท์สู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์กรบริหารส่วนตำบล



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขอนำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้ เรื่องการสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภายใต้กรอบแนวคิด ทฤษฎีและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยแบ่งเป็น 5 เรื่อง ดังนี้

- 2.1 บริบทชุมชนบางขนุน
- 2.2 แนวคิดการจัดการความรู้อย่างยั่งยืน
- 2.3 แนวคิดของการพัฒนาองค์กร กับการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organization Change)
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 บริบทชุมชนบางขนุน

ที่ทำการองค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน ตั้งอยู่เลขที่ ๕๙ หมู่ที่ ๕ ถนนวัดสัก-โค่น ถนนตำบล บางขนุน อำเภอ บางกรวย จังหวัด นนทบุรี มีเนื้อที่ทั้งหมดประมาณ ๓.๕๖ ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ ๒,๒๒๗ ไร่ โดยอยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอบางกรวย ประมาณ ๓ กิโลเมตร มีอาณาเขตติดกับทิศเหนือติดกับตำบลบางสีทองและเทศบาลเมืองบางกรวย ทิศใต้ติดกับตำบลบางขุนทองและตำบลมหาสวัสดิ์ ทิศตะวันออกติดกับตำบลมหาสวัสดิ์และเทศบาลเมืองบางกรวย ทิศตะวันตกติดกับตำบลบางขุนทอง พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ราบลุ่ม มีแม่น้ำลำคลองไหลผ่านหลายสายเหมาะแก่การเกษตรกรรมและสภาพพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์ สภาพดินฟ้าอากาศ โดยทั่วไปอยู่ในเกณฑ์ปกติอาชีพประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม เช่น ทาสวนผลไม้ ปลูกพืชผักสวนครัว และเพาะขยายกิ่งพันธุ์ไม้จำหน่าย ไม้ดอกไม้ประดับเป็นหลักภายในตำบลประกอบไปด้วย 5 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่บ้านบางขนุน บ้านตากแดด บ้านหมู่ใหญ่ บ้านวัดสัก และบ้านพระธาตุภายในตำบลมีสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษาและมีห้องสมุดประชาชน 1 แห่ง นอกจากนี้ยังมีศาสนสถานทางศาสนา 5 แห่ง ประกอบด้วย วัดบางขนุน วัดแก้วฟ้า วัดยาง วัดสักใหญ่ วัดมะนาว และวัดเพลง

2.2 แนวคิดการจัดการความรู้อย่างยั่งยืน

การที่จะทำให้ชุมชนได้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ นั้น จะต้องมีการจัดการความรู้อย่างเป็นรูปธรรม และความรู้ที่สามารถที่จะทำการถ่ายทอดหรือสูญหายระหว่างการถ่ายทอดได้หรือไม่ ซึ่งสิ่งทั้งหลายคน สงสัยและจะความรู้จะสามารถพัฒนาหรือทำให้สิ่งใหม่ได้อย่างไร การถ่ายทอดความรู้จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคลหนึ่งนั้น มีวิธีการถ่ายทอดและบริหารจัดการความรู้เหล่านี้ตลอดจนการจัดเก็บความรู้เป็นระบบของชุมชนอย่างไรได้บ้าง ซึ่งมีผู้ให้นิยามของคำว่าความรู้ที่นั่นคืออะไรกันโดยมีผู้ให้นิยามความรู้แตกต่างกันไปเช่น ความรู้ คือ เรื่องที่เกี่ยวกับการระลึกถึงสิ่งเฉพาะ วิธีการและกระบวนการต่าง ๆ โดยเน้นในเรื่องของกระบวนการทางจิตวิทยาของความจำ อันเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงเกี่ยวกับการจัดระเบียบทางความคิด ตามทัศนะของจามิน บลูม (Benjamin S. Bloom อ้างถึงในอักษร สวัสดิ์ 2542, 26-28) ความรู้ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษา เล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจ หรือ สารสนเทศที่ได้รับมาจากรับประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือ การปฏิบัติ องค์กรวิชาในแต่ละสาขาสาขา (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2554)

2.2.1 ลักษณะของความรู้และกระบวนการจัดการความรู้

การที่บุคคลแต่ละบุคคลจะมีวิธีการบริหารจัดการความรู้ที่ได้มานั้น จะต้องทำความเข้าใจที่สำคัญของแหล่งที่มาของความรู้เป็นประเด็นที่สำคัญว่าความรู้ที่นั่นมันมีที่รูปแบบ แล้วลักษณะหน้าตาของความรู้มีรูปร่างอย่างไรกันแน่ ในการค้นคว้าของนักวิชาการที่พยายามที่จะอธิบายถึงประเด็นนี้จนสามารถที่จะค้นพบว่าความรู้ลักษณะแหล่งที่มาของความรู้มาจาก 2 ลักษณะคือ

1. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) หมายถึง ลักษณะความรู้ที่เกิดจากการรวบรวม และมีถ่ายทอด โดยผ่านวิธีการต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ เอกสาร กฎระเบียบ วิธีการปฏิบัติงาน สื่อต่าง ๆ หรืออีกนัยหนึ่งอาจกล่าวได้ว่าความรู้ที่ชัดแจ้งนี้ต้องผ่านกระบวนการสังเคราะห์ วิจัย ใช้สมอง (Intellectual) เป็นกฎเกณฑ์ เพื่อพิสูจน์ว่าสิ่งนั้นมันเป็นความจริง ซึ่งเราสามารถเรียกลักษณะความรู้ที่ว่า “ความรู้แบบรูปธรรม”

2. ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) หมายถึงลักษณะ ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำ ความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ หรืออีกนัยหนึ่งเป็นความรู้ที่เกิดจากฝึกปฏิบัติจนทำให้เกิดความชำนาญที่ได้จากความรู้ เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ ประสบการณ์ แนวความคิด ซึ่งเราสามารถเรียกลักษณะความรู้ที่ว่า “ความรู้แบบนามธรรม” ความรู้สามารถจะแบ่งได้ 2 ลักษณะซึ่งความรู้เปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็งก้อนใหญ่แต่สิ่งที่อยู่เหนือน้ำนั้นจะมีเพียงขนาดเล็กที่เรียกว่า Explicit Knowledge แต่สิ่งที่อยู่ใต้น้ำนั้นจะมีจำนวนมากและขนาดใหญ่เรียกว่าความรู้แบบ Tacit Knowledge ซึ่งเป็นความรู้ที่อยู่ในแต่ละตัวบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับผลที่ได้จากการวิจัยของนักวิทยาศาสตร์และทางจิตวิทยาที่ให้ผลตรงกันคือความรู้แบบที่เรียกว่า

ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) นั้นมีความสำคัญมากเพราะคน แต่ละคน ล้วนมีประสบการณ์ที่หลากหลายและแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับประสบการณ์มาทำการรวบรวมเรียบเรียงมาเพื่อจัดเป็นความรู้ในการถ่ายทอดเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) อีกครั้งหนึ่ง

กระบวนการจัดการความรู้(KM=Knowledge Management process) ความรู้ในแต่ละเกณฑ์จะมีวิธีการบริหารจัดการและถ่ายทอดอย่างนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่จะจัดการความรู้ให้มีการคงอยู่อย่างยั่งยืน ดังนั้นกระบวนการจัดการความรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญที่มนุษย์ทุกคน จะต้องมีการจัดการความรู้ อย่างเป็นระบบและมีแบบผ่านในการบริหารจัดการ การจัดการความรู้ หรือ เคเอ็ม (KM=Knowledge Management) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรหรือตัวบุคคล ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบและถ่ายทอดให้ทุกคน ในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ ตามรูปแบบของ ดร.ประพนธ์ ผาสุกยัต ที่เรียกว่า รูปแบบปลาทู (Tuna Model:thai-UNAids Model)



ภาพที่ 2.1 รูปแบบปลาทู (Tuna Model:thai-UNAids Model)

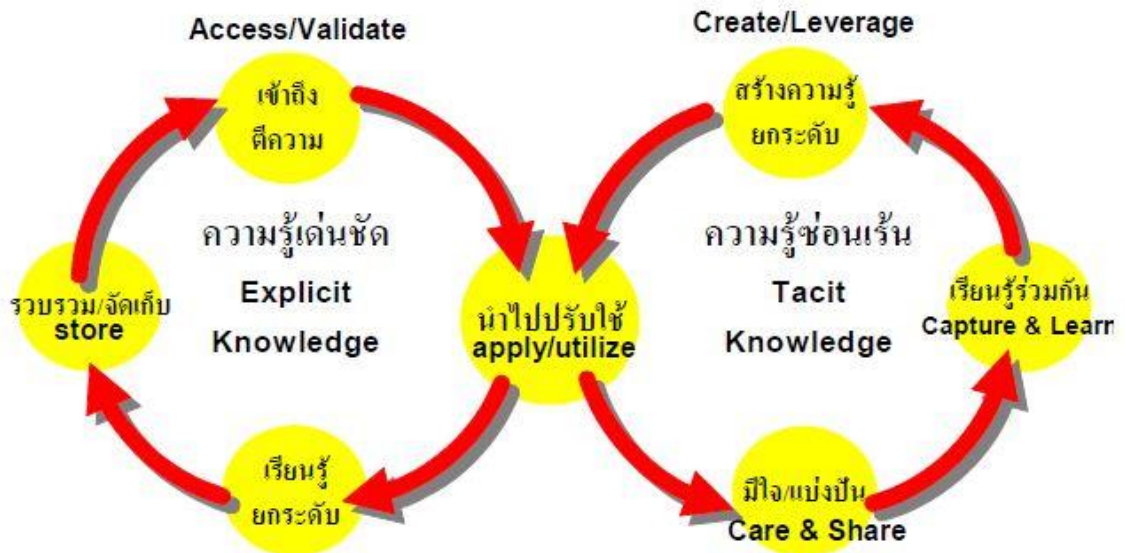
ที่มา: ดัดแปลงจาก http://new-kmblog.blogspot.com/2015/09/blog-post_2.html

KnowledgeVision (KV) หมายถึง วิสัยทัศน์ ทิศทาง หรือเป้าหมายของการของการจัดการความรู้ขององค์กรว่ามีทิศทางอย่างไรมีเป้าหมายขององค์กรไปในทางในอนาคตเปรียบได้กับหัวปลาทูที่จะพุ่งไปข้างหน้า

Knowledge Sharing (KS) คือการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งเป็นหัวใจและเป็นส่วนที่ยากลำบากที่สุดเพราะการที่บุคคลภายในองค์กรจะมีการแลกเปลี่ยนรู้นั้นเป็นสิ่งที่ยาก เนื่องจากบุคคลในองค์กรมักจะไม่เปิดใจในการแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือความรู้ให้กันอย่างไว้นื้อเชื่อใจซึ่งการแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคคลภายในองค์กรเปรียบได้กับหัวใจของปลา

Knowledge Assets (KA) ตัวความรู้ที่เก็บสะสมไว้เป็น “คลังความรู้” คือ ส่วนในการจัดเก็บข้อมูลที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคคลภายในองค์กรหรือระหว่างหน่วยงานที่อยู่ภายในองค์กร เพื่อทำการจัดเก็บไว้สำหรับการนำมาสร้าง พัฒนาต่อยอดเป็นองค์ความรู้ใหม่เปรียบเสมือนปลาที่

ต้องมีทางในการกำหนดทิศทางในการเคลื่อนที่ กระบวนการในการจัดแบ่งความรู้นั้นทำให้สามารถค้นพบว่าการจัดการความรู้นั้นต้องอาศัยกระบวนการเชื่อมโยงในการถ่ายทอดความรู้แบบ Explicit Knowledge และ Tacit Knowledge กลับไปกลับมาเพื่อทำการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา ดังภาพ



ภาพที่ 2.2 ความสัมพันธ์ของการจัดความรู้

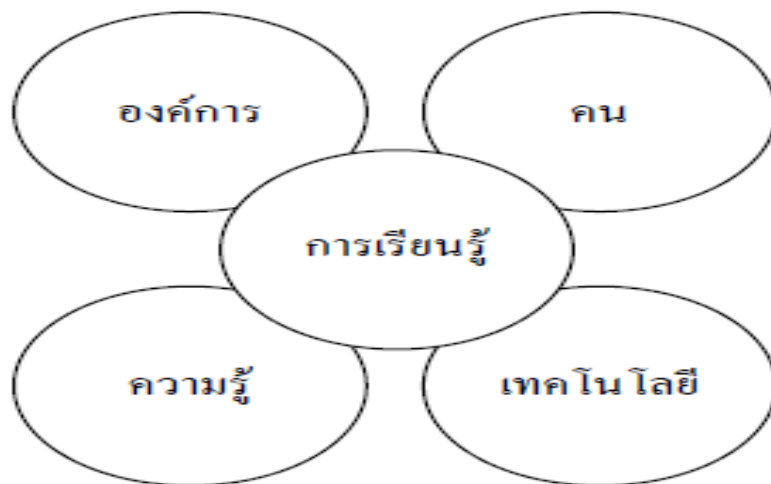
ที่มา: ดัดแปลงจาก

<http://www.rtna.ac.th/departments/Mathematics/elearning/aboutme.htm>

วิจารณ์ พานิช (2548) ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้ คือ การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างความรู้ โดยอาศัยเทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์ เป็นเครื่องมือช่วย นอกจากนี้การจัดการความรู้อย่างเกี่ยวข้องกับการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ต้องอาศัย ผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความ และประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การซึ่งถือเป็นต้นทุนทางปัญญา (Intellectual Capital) ในขณะที่ Bennet & Bennet (2004) ได้อธิบายถึงการจัดการความรู้ เป็น กระบวนการที่เป็นระบบในการ รักษา และสนับสนุนให้องค์การใช้ความรู้ของบุคคลและความรู้ของส่วนรวมในการทำงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์การ สอดคล้องกับความคิดของ Turban (2004) ที่ได้ให้ความหมาย การจัดการความรู้ เป็น กระบวนการอย่างหนึ่งที่ช่วยองค์การ คัดเลือก จัดระบบ เผยแพร่ การถ่ายโอนสารสนเทศและความเชี่ยวชาญที่สำคัญ

2.2.2 แนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

การที่องค์กรจะทำการพัฒนาตัวองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ เพื่อตอบสนองต่อการแข่งขันในทุกมิติ การพัฒนาบุคลากรขององค์กรจึงเป็นเรื่องที่องค์กรต้องทำ ความเข้าใจแนวคิดของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการต่าง ๆ เพื่อที่องค์กรจะสามารถ นำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรเอง Marquardt (2002) เห็นว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ จัดเป็นระบบที่ใหญ่โตขององค์กรแต่ในระบบใหญ่ขององค์กรก็มีระบบย่อยที่สอดแทรกอยู่ภายใน องค์กรทุกองค์กร ซึ่งระบบย่อยจะประกอบไปด้วย 5 มิติ ได้แก่ องค์กร คน ความรู้ และเทคโนโลยี เป็นสิ่งจำเป็นต่อการส่งเสริมและขยายการเรียนรู้ ส่วนระบบด้านการเรียนรู้เป็นระบบย่อยที่แทรกซึม ไปในระบบย่อยทั้ง 4 ที่เหลืออยู่ โดยระบบย่อยทั้งหมดนี้เป็นส่วนประกอบในการสร้างและบำรุงรักษา การเรียนรู้ในองค์กร และระบบย่อยทั้ง 5 ต้องมีความสัมพันธ์กัน



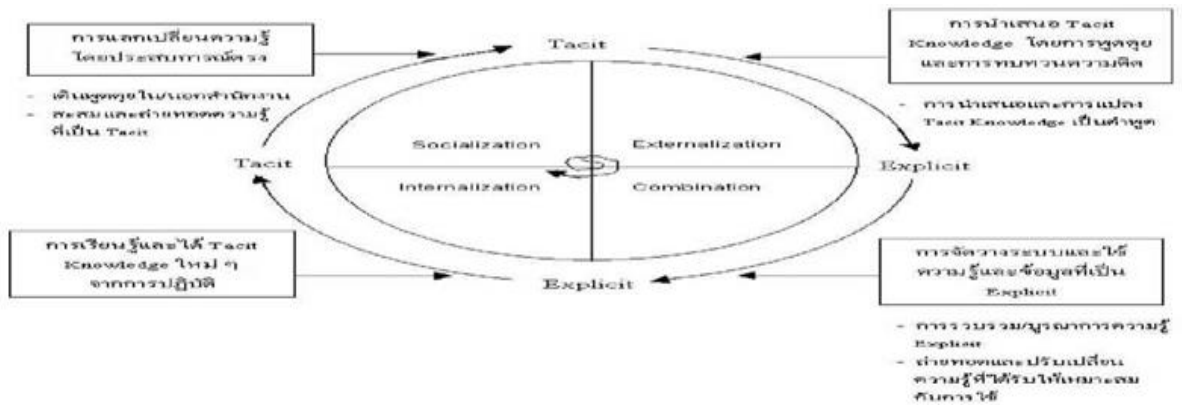
ภาพที่ 2.3 ตัวแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ

ที่มา: ปรับจาก Marquardt (2002: 24)

2.2.3 แนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของไอกุจิโร โนนากะ Ikujiro Nonaka

ไอกุจิโร โนนากะ ได้นำเสนอแนวคิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยวงจร “SECI” ซึ่ง ได้รับการยอมรับจาก องค์กรต่าง ๆ และผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากกล่าวถึงวงจร “SECI” ที่อธิบายถึง การเปลี่ยนแปลงความรู้ (knowledge conversion) ระหว่าง tacit knowledge และ explicit knowledge ทำให้เกิดความรู้ใหม่ขึ้น ซึ่งจะหมุน เป็นเกลียวไปเรื่อย ๆ อย่างไม่มีที่สิ้นสุด เพราะการ เรียนรู้เกิดตลอดเวลา การสร้างความรู้เกิดขึ้นใน 4 ลักษณะ คือ socialization externalization

combination และ internalization รูปแบบ SECI เพื่อเปลี่ยนแปลงความรู้ การทำให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ โดยพัฒนาวงจรของ Tacit และ Explicit Knowledge ดังภาพ



ภาพที่ 2.4 รูปแบบการจัดการความรู้ของ SECI

Socialization จากความรู้ที่ซ่อนเร้น สู่ความรู้ที่ซ่อนเร้น ซึ่งเรียกว่า “Socialization:” ซึ่งถือเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ประเภทซ่อนเร้นระหว่างบุคคลเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้าง ความรู้ โดยผู้ที่มีประสบการณ์จะถ่ายทอดให้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลโดยตรง ผ่านกระบวนการ การทำตาม และการแก้ปัญหา กระบวนการ “Socialization” นี้ เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน ไม่ได้ผ่าน กระบวนการหรือเครื่องมือการสื่อสารที่ชัดเจนหรือเป็นลายลักษณ์อักษรดังนั้นการ แลกเปลี่ยนความรู้ ประเภทนี้จะต้องผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่สื่อสารกันโดยตรง

Extetalization จากความรู้ที่1ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) สู่ความรู้ที่เปิดเผย (Explicit Knowledge) ซึ่งเรียกว่า “Extetalization: E” ในกระบวนการนี้ปัจเจกบุคคลที่มีความรู้ประเภท ซ่อน เร้น พยายามที่จะเปลี่ยนความรู้ที่ตนมีไปสู่ความรู้ประเภทเปิดเผยหรือความรู้ชัดเจนด้วยวิธีการ เปรียบเทียบอุปมาอุปมัย หลักการ แนวคิด สมมติฐาน หรือตัวแบบ การสรุปวิธีปฏิบัติที่พนักงานของ องค์กรคน หนึ่งได้ค้นพบว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุดประหยัดเวลาและทรัพยากรขององค์กรในการ ดำเนินงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้ประสบความสำเร็จเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน (Operation Manual) เป็นต้น

Combination จากความรู้ที่เปิดเผย (Explicit Knowledge) สู่ความรู้ที่เปิดเผย (Explicit Knowledge) ซึ่งเรียกว่า “Combination: C” โดยในกระบวนการนี้ปัจเจกบุคคลมีการแลกเปลี่ยน และ ผสมผสานความรู้ที่เปิดเผยผ่านสื่อที่เป็นเอกสาร หรือระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี

สารสนเทศและการสื่อสารต่าง ๆ จะมีบทบาทสูงในกระบวนการ “Combination” ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ประเภท ที่เปิดเผยใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้

Internalization จากความรู้ที่เปิดเผย (Explicit Knowledge) สู่ความรู้ที่ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ซึ่งเรียกว่า “Intemalization” การเรียนรู้ของบุคคลและประสบการณ์ที่ได้จากกระบวนการ Socialization Extemalization และ Combination สร้างให้เกิดเป็นความรู้ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ของ ปัจเจกบุคคล ซึ่งถือเป็นผลึกความรู้ที่ได้จากกระบวนการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคล เช่น ทักษะการ ทำงานใหม่ ๆ ที่ค้นพบจากประสบการณ์การทำงานและเรียนรู้งานที่สั่งสมมาเป็นเวลานาน เป็นต้น

2.2.4 การพัฒนาองค์การจัดการความรู้ของ O’Dell

คาร์ลา โอดเดล (Carla O’Dell: 1998) ได้นำเสนอกรอบความคิดที่ใช้ในการจัดการความรู้ ในองค์กรซึ่งมีองค์ประกอบ 3 อย่าง คือองค์การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่องค์กรต้องทำให้สำเร็จและทำให้สามารถจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และกระบวนการเปลี่ยนแปลง 4 ขั้นตอน ดังภาพ



1. การกำหนดสิ่งสำคัญที่องค์กรต้องทำให้เสร็จขั้นตอนนี้สำคัญที่สุด เพราะจะเป็นการ กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับค้ำ การทำให้ลูกค้าประทับใจ การลดระยะเวลาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ และความเป็นเลิศในการปฏิบัติการ

2. ปัจจัยที่ทำให้้องค์กรสามารถจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรต้องสร้าง ปัจจัยหลัก 4 ด้านที่จะช่วยให้การจัดการความรู้ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ได้แก่ ด้านวัฒนธรรม องค์กร ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงในการเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำเปิดเผยต่อกัน มีการทำงานเป็นทีม และทำให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของ บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของระบบการประเมินผลและพัฒนาบุคลากร ด้านเทคโนโลยีที่ช่วยทำให้การ จัดการความรู้ทำได้รวดเร็วขึ้น เช่น อินเทอร์เน็ต และอินทราเน็ต เป็นต้น ด้านโครงสร้างของ องค์กรที่เอื้อต่อการ

จัดการความรู้ เช่น การกำหนดบุคคลหรือทีมรับผิดชอบในการจัดการความรู้ใน องค์กร และการกำหนดเครือข่ายการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ชัดเจน เป็นต้น และด้านการวัดผลการจัดการความรู้ ถือเป็นเรื่องสำคัญเพราะจะเป็นฐานที่บอกถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการจัดการความรู้ ในองค์กร

3. กระบวนการเปลี่ยนแปลง เมื่อได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ และ มั่นใจว่ามีปัจจัยทั้ง 4 อย่างที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว องค์กรจะต้องใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อ ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ 'ซึ่งกระบวนการประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก ๆ คือ วางแผน ออกแบบ ปฏิบัติ และขยายผล

สรุปการพัฒนาองค์กรได้นั้นไม่ว่าจะเป็นแนวคิดของ Marquardt ไอกุจิโร โนนากะ O'Dell ล้วนขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรเป็นประเด็นที่สำคัญแต่การที่จะพัฒนาองค์กรได้นั้น บุคคลขององค์กรจึงเป็นกำลังที่สำคัญที่จะนำมาเข้าสู่กระบวนการพัฒนาการเรียนรู้และทำการแลกเปลี่ยนความรู้ใหม่และแก่ให้กับบุคคลภายในองค์กรเพื่อที่จะผลักดันให้เกิดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.2.5 การปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความยั่งยืน

การปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัยและสอดคล้องกับกระแสของสภาพสังคม เศรษฐกิจ ธุรกิจที่มีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลาผู้นำองค์กรจึงต้องมีการเล็งเห็นถึงความสำคัญของการปรับเปลี่ยนองค์กรของตนให้สามารถแข่งขันท่ามกลางการพัฒนาขององค์กรอื่น ๆ ดังนั้นการบริหารการเปลี่ยนขององค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้องค์กรแบบดั้งเดิมพัฒนาเข้าสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

การเปลี่ยนแปลงองค์กร หมายถึง กระบวนการที่ทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปจากสภาพปัจจุบัน เพื่อไปสู่สภาพในอนาคต เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นโดยมีสาเหตุที่จำเป็นมาจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business Environment)เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และมีแรงผลักดัน (Driving Forces) ที่ทำให้องค์กร จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกัน มิฉะนั้นองค์กรก็จะไม่สามารถแข่งขัน หรือดำรงอยู่ในโลก ธุรกิจได้ โดยพลังผลักดันทำให้้องค์กรจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง

2. สภาพกำลังแรงงาน (Nature of the Workforce) เชื้อชาติ ภาษา วัฒนธรรม ระดับความรู้ อาชีพที่แตกต่างทำให้ต้องปรับปรุงพนักงาน เพื่อให้สามารถทำงาน ด้วยกันได้ ด้วยการฝึกอบรมทักษะอื่น ๆ ให้กับพนักงาน

3. สภาพเทคโนโลยี (Technology) องค์กรจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้แทนแรงงานคน มากขึ้น จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน โครงสร้างองค์กรใหม่ เพื่อให้การติดต่อสื่อสารระหว่างหัวหน้ากับทีมงานใกล้ชิดกันมากขึ้น

4. เศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง (Economic Shocks) ผลกระทบจากราคาน้ำมัน โลกที่ผันผวน ค่าของเงินเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้มีผลต่อนักลงทุน

5. การแข่งขัน (Competition) สถานะการแข่งขันในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไป คู่แข่งไม่ได้มีเฉพาะภายในประเทศเท่านั้นคู่แข่งข้ามชาติเพิ่มขึ้นมากมายทางธุรกิจองค์การจะปรับตัว เพื่อโต้ตอบกับคู่แข่งได้จึงจะอยู่รอด

6. แนวโน้มทางสังคม (Social Trends) การที่เทคโนโลยีเจริญรวดเร็ว แนวโน้มของคน รุ่นใหม่เพิ่มขึ้น คน ติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้หลายทาง จึงทำให้องค์การต้อง ปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความต้องการของคน ที่เปลี่ยนไป

2.2.5.1 แนวทางการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน

การเปลี่ยนแปลงที่นำมาสู่ความยั่งยืนขององค์กรจะดำเนินการได้ด้วยการทำให้พนักงานภายในองค์กรมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีจุดมุ่งหมายเดียวกันนั้นเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะพนักงานภายในองค์กรมีที่มาจากสภาพสังคม การศึกษาที่แตกต่างกันดังนั้นการเปลี่ยนแปลงพนักงานภายในองค์กรให้มีจุดมุ่งเดียวกันจึงต้องดำเนินการดังนี้

- การปฏิบัติสู่ความยั่งยืนด้วยการวิเคราะห์ (Analysis to sustainability): ด้วยการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ว่าเกิดจากอะไร มีกี่เรื่อง วิธีการ แก้ปัญหาที่เป็นไปได้ควรจะทำอย่างไร ใครจะเป็นผู้แก้ปัญหานั้น

- การปฏิบัติ (Action): ลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดด้วยกิจกรรมคือ การละลายพฤติกรรม (Unfreezing): กระตุ้นให้บุคคลละทิ้งพฤติกรรมเดิมด้วยการ แก้ไขปรับปรุงสภาพที่เป็นอยู่ การเปลี่ยนสู่สภาพใหม่ (Moving): ปรับความคิดความรู้สึกเพื่อให้เกิดทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรมใหม่ โดยการจัดโปรแกรมฝึกอบรม เพื่อสร้างความพร้อมให้กับพนักงาน การสร้างพฤติกรรมใหม่ (Refreezing): การเสริมแรงเพื่อให้ทุกคน มีความมั่นใจว่าระบบ การให้รางวัล ความดีความชอบจะพิจารณาจากพฤติกรรมใหม่ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

- การประเมินผล (Evaluation): นำผลที่ได้จากการเปลี่ยนแปลงมาเปรียบเทียบและประเมินผลแนวทางในการจัดระบบการเปลี่ยนแปลง 7 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่

1. ระดมกำลังและความมุ่งมั่นด้วยการระบุปัญหาขององค์กรและแนวทางการแก้ไขเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม

2. สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันว่าจะจัดการและบริหารองค์กรอย่างไร เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

3. ระบุผู้นำ เป็นการสร้างความมั่นใจว่ามีผู้นำ ผู้บริหารที่มีความสามารถและมีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นที่ยอมรับของบุคลากร

4. มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ (Outcome) การเน้นผลลัพธ์นั้นจะทำให้เกิดการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์และมีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ

5. เริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกแล้วให้กระจายตัวไปยังหน่วยงานอื่น ๆ โดยไม่ต้องผลักดันจากระดับบน

6. การสถาปนาความสำเร็จโดยการใช้นโยบายที่เป็นทางการ ระบบ โครงสร้าง เพื่อเป็นการติดตามผลของกระบวนการเปลี่ยนแปลง

7. ติดตามและปรับกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่สามารถยืดหยุ่นและปรับตัวได้

- ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback): ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพนักงานนำข้อมูลทั้งหมดมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พนักงานพร้อมให้ความช่วยเหลือเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

สรุป การเปลี่ยนแปลงที่มาจากผลการผลักดันจากระดับบน การให้ฝ่ายบุคคลรับผิดชอบอาศัยการแก้ปัญหาทางเทคนิคเพียงอย่างเดียวและพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ อย่างพร้อม ๆ กัน ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) ถือว่าเป็นศูนย์กลางของความสำเร็จ ด้วยการมีบทบาทที่สำคัญ คือ การปรับเปลี่ยนด้านวิสัยทัศน์ (Change Vision) การออกแบบองค์การ (Organization Design) เพื่อให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ถึงแม้จะมีผลกระทบต่อโครงสร้างองค์การ งาน และคน ที่เป็น องค์ประกอบที่สำคัญขององค์การจะเข้ามาเกี่ยวข้องในกิจกรรมของการบริหาร จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดสายการบังคับบัญชา (Reporting Structure) การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของงานที่เกิดขึ้นใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม (Roles and Responsibilities) การกำหนดทักษะ (Skills) ที่ต้องการสำหรับงานที่เกิดขึ้นหรือที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม การกำหนดการวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurers) และรวมถึงการกำหนดความต้องการอื่น ๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในการทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ การสร้างวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการผลักดันให้ องค์การไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างสำเร็จการจัดการด้านวัฒนธรรมองค์การจึงเป็น กิจกรรมที่สำคัญกิจกรรมหนึ่งของงานบริหารการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมขององค์การมักจะพูดถึง พฤติกรรมของคน ในองค์การต้องการ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การจะช่วยสนับสนุนให้องค์การสามารถก้าวเข้าไป สู่สภาพแวดล้อมเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างสำเร็จ การสื่อสาร (Communications) ประสิทธิภาพของการสื่อสารที่ดีอยู่ที่ระดับของการไหลเวียนของข่าวสาร ที่ผู้บริหารต้องการสื่อสารไปยังพนักงานหรือกลุ่มเป้าหมายอื่น ๆ ได้อย่างครบถ้วนและชัดเจน รวมทั้งระดับความเข้าใจในการสื่อสารที่ถูกต้องของบุคลากรหรือกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการนั้น ๆ ด้วย นอกเหนือจากข่าวสารที่ต้องการสื่อ ผู้บริหารขององค์การยังต้องคำนึงถึงวิธีการที่ใช้ในการสื่อสารด้วย (Communication Vehicles) ประสิทธิภาพของการสื่อสารจะมีผลกระทบต่อคุณค่า (Values) พฤติกรรมและความคิดของบุคลากร ดังนั้น องค์การที่ประสบความสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะให้ความสำคัญต่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มาเป็นอันดับต้น ๆ ของกิจกรรมของงานบริหารการเปลี่ยนแปลง

2.3 แนวคิดของการพัฒนาองค์กร กับการเปลี่ยนแปลงองค์การ (Organization Development and Organization Change)

Garvin (1993) ได้ให้ความหมายของการเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ว่า คือ องค์การที่มีทักษะในการสร้างสรรค์ (Creating) เรียนรู้ (Acquiring) และถ่ายทอด (Transferring) ความรู้ และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอันเนื่องมาจากความรู้ใหม่และความเข้าใจอย่างแท้และได้นำหลัก 5 ประการ ในการเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ดังต่อไปนี้

1. การแก้ปัญหาอย่างมีระบบ
2. การทดลองแนวทางใหม่
3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและอดีต
4. การเรียนรู้จากประสบการณ์และสิ่งที่คุณอื่นทำได้อย่างดี
5. การถ่ายทอดความรู้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพในองค์การ

ระดับการปรับเปลี่ยนองค์กรสอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนาองค์กรของแนวคิดของ แม็คคินซี (McKinsey 7-S Framework) ที่องค์กรทุกประเภทจำเป็นต้องปรับบทบาทและกลยุทธ์ของตนให้รับกับการผันผวนของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี แต่การเปลี่ยนแปลงจะส่งผลดีต่อองค์กรได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารขององค์กรรู้ว่าควรจะเปลี่ยนแปลงในเรื่องใดอย่างไร จึงจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องทั้งระดับบริหารและปฏิบัติ ในช่วงต้นทศวรรษที่ 1980 ที่ปรึกษาธุรกิจของบริษัท McKinsey & Company Consulting ได้พัฒนา 7S Model ให้เป็นแบบจำลองที่ใช้วิเคราะห์รูปแบบ (design) ขององค์กรจากองค์ประกอบภายใน 7 ประการ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินสถานภาพขององค์กรว่าควรจะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด อย่างไร จึงจะสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรได้ตามเป้าหมาย แบบจำลองนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในวงการศึกษาและการนำไปปฏิบัติ นับเป็นเครื่องมือประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับความนิยมสูงสุดเครื่องมือหนึ่งต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน องค์ประกอบภายในทั้งเจ็ด แบ่งเป็นสองกลุ่ม คือ

(1) กลุ่มนโยบาย (policy) สามารถจับต้องมองเห็นเป็นรูปธรรมได้ค่อนข้างชัดเจน ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนให้เป็นอย่างที่ต้องการในฐานะที่เป็นเครื่องมือทางการบริหาร ประกอบด้วย

1. โครงสร้าง (Structure) หมายถึงการจัดรูปองค์กรว่าประกอบด้วยหน่วยงานใด มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีสายการรายงานหรือการบังคับบัญชาอย่างไร โครงสร้างองค์กรมักแสดงในรูปผังแบ่งส่วนงาน (organization chart) เป็นองค์ประกอบที่มองเห็นได้ด้วยตาและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามนโยบายของผู้บริหาร

2. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึงแผนงานที่องค์กรจัดทำเพื่อสนองหรือสอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและช่วยให้องค์กรสามารถรักษาหรือสร้างเสริมความ

ได้เปรียบเทียบในการแข่งขันในระยะยาว กลยุทธ์ที่ดีจะต้องมีความชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และคุณค่าขององค์กร เป็นเรื่องยากที่จะบอกว่ากลยุทธ์มีความเหมาะสมหรือไม่หากมองแต่กลยุทธ์เพียงอย่างเดียว 7S Model จึงเป็นเครื่องมือที่นำมาใช้พิจารณาว่าองค์ประกอบทั้งหลายที่มีอยู่ภายในองค์กรนั้นมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันหรือไม่ โดยทั่วไปผู้บริหารจะไม่นิยมเลือกใช้กลยุทธ์ระยะสั้นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร แต่ถ้ากลยุทธ์นั้นทำงานสอดคล้องกับองค์ประกอบตัวอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี มันก็อาจสร้างผลสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ได้เช่นกัน

3. ระบบ (Systems) หมายถึงกระบวนการและระเบียบวิธีปฏิบัติขององค์กรซึ่งแสดงออกมาในรูปกิจกรรมการทำงานที่ทำอยู่เป็นประจำรวมถึงวิธีการตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ขององค์กร เวลาที่ผู้บริหารจะทำการเปลี่ยนแปลงใด ๆ มักจะให้ความสำคัญไปที่การปรับเปลี่ยนระบบการทำงานและผลกระทบที่มีต่อระบบการทำงานที่เป็นอยู่เป็นลำดับแรก

(2) กลุ่มปฏิบัติ (soft elements) เป็นกลุ่มขององค์ประกอบที่มองเห็นจับต้องเป็นรูปธรรมได้ยากกว่าองค์ประกอบในกลุ่มนโยบาย เนื่องจากคุณสมบัติที่มีอยู่ในองค์ประกอบกลุ่มนี้เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ประกอบด้วย

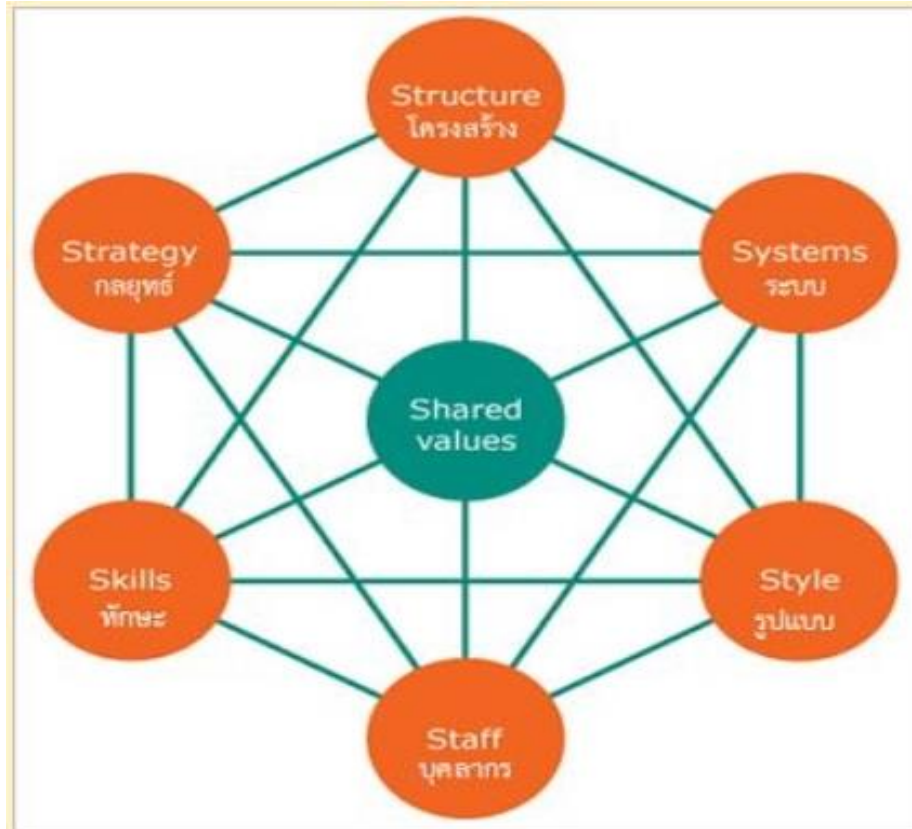
4. ทักษะ (Skills) หมายถึงทักษะและสมรรถนะความสามารถของพนักงานที่ทำงานให้กับองค์กร เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ขึ้นในองค์กร คำถามที่องค์กรต้องการทราบคือ ควรใช้ทักษะอะไรจึงจะสามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์หรือโครงสร้างใหม่นั้นให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. รูปแบบ (Styles) หมายถึงรูปแบบการบริหารของผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กร รวมถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของผู้บริหารระดับต่าง ๆ และภาพพจน์ (symbolic value) ของผู้ที่มีอยู่ในความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร

6. บุคลากร (Staffs) หมายถึงพนักงาน รวมถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติ โดยทั่วไปของพนักงาน ในมุมมองด้านการบริหารจะพิจารณาว่าองค์กรต้องการพนักงานประเภทใด จำนวนมากน้อยเพียงใด จะเลือกรับ พัฒนา จูงใจ และให้ผลตอบแทนอย่างไรจึงจะทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

7. คุณค่าที่มีร่วมกัน (Shared value) เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า Superordinated goal ไม่ได้มีอยู่ทั้งในกลุ่ม hard และ soft element แต่เป็นความเชื่อ ความคาดหวังซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่องค์กรถูกสร้างขึ้นมา เป็นมาตรฐานและการยอมรับ (norm and standard) ที่บุคคลทั้งหลายใช้ในการแสดงพฤติกรรม เราจึงสังเกตคุณค่าที่มีร่วมกันนี้ได้จากวัฒนธรรมองค์กรและจริยธรรมการทำงานโดยทั่วไป 7S Model วางคุณค่าที่มีร่วมกันไว้ตรงกลาง เป็นการสื่อความหมายว่าคุณค่าที่มีร่วมกันเป็นศูนย์กลางการพัฒนาของทุกองค์ประกอบ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร ล้วนเป็นผลสืบเนื่องมาจากเหตุผลหรือความตั้งใจในการจัดตั้งองค์กร วิสัยทัศน์ตั้งต้นขององค์กรก็ก่อรูปขึ้นมาจาก

คุณค่าที่ผู้สร้างองค์กรกำหนด ดังนั้น เมื่อคุณค่าหรือความตั้งใจนี้เปลี่ยน จึงส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบทั้งหมด ในทำนองเดียวกัน เมื่อองค์ประกอบใดขององค์กรเปลี่ยน ก็จะส่งผลกระทบต่อคุณค่าที่มีร่วมกันและต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งหมดด้วยเช่นกัน



ภาพที่ 2.5 แม็คคินซีย์ (McKinsey 7-S Framework)

ซึ่งกลุ่มปฏิบัติ (action) แบบจำลองนี้มีพื้นฐานมาจากแนวคิดทางทฤษฎีที่ว่า องค์กรจะมีผลการปฏิบัติที่ดีหากองค์ประกอบภายในทั้งเจ็ดมีความประสานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและเสริมแรงซึ่งกันและกัน จากแนวคิดดังกล่าว เราจึงสามารถนำแบบจำลองนี้มาใช้เพื่อ

(1) ค้นหาว่ายังมีองค์ประกอบใดที่ทำงานไม่ประสานสอดคล้องกับองค์ประกอบอื่น และจะต้องปรับปรุงอย่างไรจึงจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น

(2) เข้าใจความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบทั้งหลายเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การปรับโครงสร้างองค์กร การปรับปรุงหรือเพิ่มกระบวนการทำงานใหม่ การควมรวมกิจการ การเพิ่มหรือปรับปรุงระบบ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบภาวะผู้นำ ฯลฯ

(3) วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน สถานการณ์ในอนาคตที่คาดว่าจะจะเป็น ตลอดจนช่องว่างและความไม่สอดคล้องของสถานการณ์ทั้งสองเพื่อให้สามารถปรับองค์ประกอบเพื่อความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถทำงานในสถานการณ์ใหม่นั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การนำแนวคิด 7S Model ไปปฏิบัติ มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1: ค้นหาเรื่องที่ยังไม่ประสานสอดคล้อง

การนำกรอบแนวคิดของ 7S Model ไปใช้ จำเป็นต้องมีการตั้งคำถามที่ถูกต้องเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตีพอจะใช้พิจารณาความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องขององค์ประกอบ ผู้บริหารควรใช้ตัวอย่างคำถามต่อไปนี้เป็นแนวทางในการทำความเข้าใจสถานะขององค์กร โดยใช้ถามกับองค์กรในสถานะปัจจุบันและกับองค์กรในสถานะที่คาดว่าจะเปลี่ยน เพื่อให้ทราบช่องว่างในแต่ละองค์ประกอบโครงสร้าง

- โครงสร้างการทำงานขององค์กรและทีมงานเป็นอย่างไร
- สายการบังคับบัญชาเป็นอย่างไร
- หน่วยงานต่าง ๆ ประสานการทำงานกันอย่างไร
- สมาชิกทีมงานตั้งขึ้นมาอย่างไร สร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นอย่างไร
- การตัดสินใจและการควบคุม เป็นแบบรวมศูนย์หรือกระจายความรับผิดชอบ
- การแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กรและการออกคำสั่ง ใช้การสื่อสารด้วยการบอกเนื้อหาที่ชัดเจน (explicit) หรือบอกแบบอ้อม เพื่อให้ไปตีความกัน (implicit)

ระบบ

- ระบบหลักที่องค์กรใช้ในการดำเนินงาน เช่นระบบการเงิน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบสื่อสาร ระบบเอกสาร ระบบการผลิต เป็นอย่างไร
- การควบคุมเป็นอย่างไร จะติดตามและประเมินผลได้อย่างไร
- ทีมงานใช้กฎ ระเบียบ และกระบวนการอะไรในการประสานการทำงาน

ทักษะ

- ทักษะประเภทใดที่พนักงานจำเป็นต้องมีในการผลิตสินค้าและบริการ
- มีช่องว่างระหว่างทักษะที่มีอยู่กับที่จำเป็นต้องมีหรือไม่
- ทักษะที่แข็งแกร่งที่สุดขององค์กรคืออะไร
- จะสามารถตรวจติดตามประเมินผล และพัฒนาทักษะได้อย่างไร

รูปแบบ

- รูปแบบภาวะผู้นำและการบริหารขององค์กร เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมากน้อยเพียงใด
- ภาวะผู้นำที่มีอยู่ในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรหรือไม่เพียงใด
- พนักงานมีการตอบสนองต่อการบริหารงานของผู้นำอย่างไร
- พนักงานและทีมงานมีความสามารถในการทำงานสู้คู่แข่งได้หรือไม่ มีความสามัคคีและให้ความร่วมมือกันหรือไม่ อย่างไร

○ มีทีมงานที่ทำหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างแท้จริงหรือไม่ หรือเป็นแต่เพียงกลุ่มบุคคลที่ตั้งขึ้นมาตามทฤษฎีด้านการบริหาร

บุคลากร

○ มีผู้มีความรู้ความชำนาญในเรื่องที่เป็นความรับผิดชอบของทีมงาน ร่วมอยู่ในทีมงานหรือไม่

○ มีพนักงานจำนวนเพียงพอต่อภารกิจที่เป็นเป้าหมายหรือไม่

○ มีความไม่สมดุลระหว่างความรู้ความสามารถที่มีกับที่จำเป็นต้องมีหรือไม่

คุณค่าที่มีร่วมกัน

○ คุณค่าหลัก (core value) ขององค์กรคืออะไร

○ วัฒนธรรมขององค์กรเป็นอย่างไร

○ คุณค่าขององค์กรมีอิทธิพลต่อการทำงานมากน้อยเพียงใด

○ คุณค่าพื้นฐานที่สร้างองค์กรและทีมงานขึ้นมาคืออะไร

หลังจากที่ได้ตอบคำถามเหล่านี้แล้ว ผู้บริหารจะมีข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์โดย

1) คุณค่าที่มีร่วมกัน (Shared Values) มีความประสานสอดคล้องกับโครงสร้าง กลยุทธ์ และระบบหรือไม่ หากไม่มีหรือยังไม่ดีพอ จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด

2) โครงสร้าง กลยุทธ์ และระบบ มีการเสริมแรงซึ่งกันและกันหรือไม่ หากไม่มีหรือยังไม่ดีพอ จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด

3) ทักษะ รูปแบบ บุคลากร มีการเสริมแรงซึ่งกันและกันหรือไม่ หากไม่มีหรือยังไม่ดีพอ จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด

ขั้นที่ 2: กำหนดรูปแบบที่เหมาะสมขององค์กร

นำข้อมูลที่ได้จากการตอบคำถามข้างต้นมาพิจารณาว่าองค์กรของตนควรมีรูปแบบการทำงาน (design) อย่างไรจึงจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ในขั้นที่สองนี้ ผู้บริหารควรกำหนดรูปแบบที่ช่วยแก้ไขความไม่ประสานสอดคล้องที่มีอยู่ในขั้นตอนที่หนึ่งให้ดีขึ้นหรือหมดไป

ขั้นที่ 3: กำหนดเรื่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไข

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่หนึ่งและที่สองมาจัดทำแผนการปฏิบัติ (action plan) ว่าจะต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดและมีขั้นตอนการปฏิบัติอย่างไรจึงจะทำให้องค์ประกอบทั้งเจ็ดทำงานประสานสอดคล้องกัน แผนการปฏิบัติส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในสายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร และการรายงาน ตัวอย่างเช่น ถ้าผู้บริหารระดับล่างและระดับกลางมีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่ตัดสินใจ ชอบแต่ส่งเรื่องต่อ ๆ กันไป ผู้บริหารก็อาจจัดทำแผนปฏิบัติในการลดช่วงชั้นการบังคับบัญชาให้สั้นลง หรือเปลี่ยนเส้นทางการรายงาน หรืออาจจะนัดประชุมผู้บริหารเหล่านั้นเพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริงและนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนการแก้ไข เพื่อความชัดเจนในการ

แก้ไขปัญหา ผู้บริหารควรใช้แผนภูมิ (flow chart) ที่แสดงกระบวนการและขั้นตอนปฏิบัติที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน รวมถึงการแก้ไขที่ต้องการจะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นเครื่องมือในการติดตามและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจที่ตรงกัน ซึ่งนอกจากจะเป็นการรวบรวมข้อมูลสำคัญไว้ในที่เดียวกันแล้ว ยังสะดวกในการให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในขั้นการปฏิบัติ

ขั้นที่ 4: ทำการเปลี่ยนแปลง

หลังจากได้กำหนดเรื่องที่จะปรับปรุงแก้ไขและเปิดโอกาสผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมแสดงความคิดเห็นแล้ว ขั้นต่อไปคือการลงมือปฏิบัติ ในกรณีที่เรื่องซึ่งจะปรับปรุงแก้ไขมีหลายเรื่อง ควรแบ่งการทำงานออกเป็นระยะ (phase) ไม่ควรทำพร้อมกันไปทั้งหมดในคราวเดียว ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความวุ่นวายสับสนในการทำงาน นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงแก้ไขปัญหามีอยู่ในองค์ประกอบหนึ่งมักส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่น ผู้บริหารจึงต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนว่าควรแก้ไขเปลี่ยนแปลงเรื่องใดก่อนหรือหลัง หากภายในองค์กรไม่มีผู้มีความรู้ความชำนาญในเรื่องนี้ ควรยอมลงทุนจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้คำปรึกษา

ขั้นที่ 5: หมั่นทบทวนความประสานสอดคล้องขององค์ประกอบทั้งเจ็ด

ผู้บริหารควรหมั่นทบทวนองค์ประกอบทั้งเจ็ดทุกครั้งที่มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อให้ทราบว่ายังทำงานประสานสอดคล้องกันอยู่หรือไม่ หรือในกรณีที่องค์กรไม่มีการปรับเปลี่ยนใด ๆ ต่อเนื่องมานานพอสมควร ก็ควรทบทวนให้มั่นใจว่าองค์ประกอบทั้งเจ็ดยังมีความประสานสอดคล้องกันเพียงพอที่จะบรรลุเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรและสามารถรับแรงกดดันหรือสภาพความผันแปร (dynamic) ของสิ่งแวดล้อมภายนอกได้อย่างเหมาะสม

สรุปจากที่กล่าวข้างต้นนั้น จะเห็นว่าการนำ 7s framework model มาใช้ประเมินภายในองค์กรนั้นจะทำให้เห็นว่าองค์กรยังขาดตกบกพร่องในด้านใดของทั้ง 7 ด้าน เพื่อที่จะนำมาปรับปรุงแก้ไขและปฏิบัติตาม ในการประเมินสมรรถนะขององค์การถือว่าเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความยั่งยืนในการพัฒนา เนื่องจากจะทำให้เราได้รู้สภาพความเป็นจริงว่าองค์การของเรามีสมรรถนะอย่างไร อาจเปรียบได้กับการตรวจร่างกายของคน เพื่อที่จะทราบถึงความแข็งแรงและสมบูรณ์ และค้นหาโรคภัยต่าง ๆ ในกรณีขององค์การก็เช่นเดียวกัน การค้นพบจุดอ่อนก็เปรียบการค้นพบโรคที่จำเป็นต้องได้รับการเยียวยารักษาให้หายหรือทุเลาลงไป เพื่อพร้อมที่จะดำรงอยู่อย่างมั่นคงและสามารถไปสู่เป้าหมายและส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการประชาชนอย่างเต็มที่ และมีความเข้าใจในบุคคลที่ปฏิบัติงานด้วยกัน เพื่อสร้างความเป็นทีมในการทำงานจะทำให้ห้องค์กรนั้นมีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.4.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้วยพฤติกรรม 5 ด้าน

Senge (1990) เชื่อว่า หัวใจของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การเสริมสร้างวินัย 5 ประการ ให้เกิดผลจริงจิ่งในรูปของการนำไปปฏิบัติ แก่บุคคล ทีม และองค์การอย่างต่อเนื่องและ

ทุกระดับ โดย Senge ได้ให้คำนิยามของ ”องค์การแห่งการเรียนรู้” ว่า “เป็นองค์การที่ผู้คน ต่างขยายขีดความสามารถเพื่อสร้างผลงานที่ต้องการสร้างอนาคต” ซึ่งต้องอาศัยคำว่า “วินัย (Disciplines)” ที่ จะทำการพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งวินัย หมายถึง เทคนิควิธีที่ต้องศึกษาใคร่ครวญอยู่เสมอ แล้วนำมาปฏิบัติ เป็นแนวทางการพัฒนาเพื่อการแสวงหาการเสริมสร้างทักษะ หรือสมรรถนะ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถผ่านการปฏิบัติ เพื่อความคิดสร้างสรรค์เพื่อสิ่งใหม่ ๆ ประกอบด้วย 1 ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) 2 แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) 3 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 4 การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) 5 การคิดอย่างเป็นระบบ (Systematic Thinking)

1: ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) หมายถึงการเรียนรู้ขององค์การจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้เท่านั้น การฝึกฝนอบรมตนด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอเป็นรากฐานสำคัญ เป็น การขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้น ความรอบรู้เป็นผลรวมของทักษะและความสามารถ เป็นสภาพที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริงเห็นว่าอะไรมีความสำคัญต่อเรา ต่อองค์การ ขณะเดียวกันก็เห็นภาพในอนาคต (Vision) ที่พึงเป็นไปได้

2: แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) หมายถึงแผนความคิดอ่าน ได้แก่ ข้อตกลงเบื้องต้น ความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุปหรือภาพลักษณ์ที่ตกผลึกในความคิดอ่านของคน ที่มีอิทธิพลต่อ ความรู้ความเข้าใจต่อสรรพสิ่งในโลก มีผลต่อการประพฤติปฏิบัติ ต่อค่านิยม เจตคติที่เขามีต่อบุคคล สรรพสิ่งและสถานการณ์ทั้งหลาย ซึ่งมีหน้าที่ฝึกฝนให้เราได้เข้าใจ แยกแยะระหว่างสิ่งที่เราเชื่อกับสิ่งที่เราปฏิบัติ การสืบค้นความคิดความเชื่อของเรา ทำให้เราท้าทายและปรับขยายขอบเขตและ กระบวนการความคิดความเชื่อของเรา เข้าใจมุมมองและการคิดของผู้อื่น เน้นความเชื่อมโยงของ องค์ประกอบย่อยให้ได้ องค์การพึงเปิดเวทีที่สะท้อนถึงชุมชนของการปฏิบัติ (community of practice) ให้เกิดขึ้นในองค์การ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน อาทิ เครือข่ายการเรียนรู้แบบ ไม่เป็นทางการ การแลกเปลี่ยนความเห็น การพบปะกันตามทางเดิน การเล่าเรื่อง การเล่า ประสบการณ์ เทคนิคการจัดประชุม แนวทางใหม่ ๆ ของการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูล ระหว่างกัน เพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีต่อกัน ดังนั้น องค์การเรียนรู้ได้ผ่านการปรับปรุงแบบแผน ความคิดร่วมกัน

3: วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง วิสัยทัศน์หรือภาพในอนาคตที่ปรารถนาให้เกิดมี ขึ้นในองค์การนั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อภาวะผู้นำทุกคน เป็นพลังขับเคลื่อนในภารกิจทุกอย่างของ องค์การให้มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน เป็นจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์การ ผู้นำต้อง พัฒนาวิสัยทัศน์เฉพาะตน (personal vision) ขึ้นมาก่อนจากคุณค่าส่วนบุคคล ความหวังโย ให้ ความสำคัญกับสิ่งใด จากการคิดได้ คิดเป็น จากนั้นก็ขยายฝัน คิดดัง ๆ แบ่งปันให้ผู้อื่นได้รู้ เข้าใจ เห็น คล้อยตามด้วยการสื่อสาร โนม่น้าวหรือดังที่เรียกกันว่า “walk the talk” ทำให้คำพูดหรือภาพนั้น

เดินได้ กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ที่มีการแบ่งปันกับผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับขององค์กร โน้มน้าวให้เกิดการปฏิบัติร่วมกันไปในทิศทางที่ทำให้ภาพวิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงขึ้นมา (turn vision into action) ในลักษณะของปฏิบัติการในเชิงรุก (proaction) มิใช่รอหรือตามแก้ไข (reaction) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมนี้เป็นการสร้างความคิดที่ใช้ปกครอง (governing ideas) ซึ่งนำองค์กรว่าองค์กรคิดอย่างไร มีเป้าหมาย พันธกิจ และยึดถือคุณค่าใด วิสัยทัศน์ที่ดีต้องสอดคล้องกับคุณค่าหรือนิยามที่ผู้คน ยึดถือ ในการดำรงชีวิตประจำวัน มิเช่นนั้นแล้ววิสัยทัศน์นั้นจะเป็นแค่กระดาษหรือข้อความที่ไร้พลังที่สะท้อนให้เห็นว่าเราเชื่อมั่นในสิ่งใด

4: การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) หมายถึงการทำอะไรให้ระดับความสามารถของทีมเหนือกว่าระดับความสามารถของรายบุคคลในทีม ทีมสามารถพัฒนาขีดความสามารถประสานสัมพันธ์กันได้อย่างดี แนววิธีฝึกฝนสร้างการเรียนรู้ของทีมที่ดีและคุ่มค่านั้น ซึ่งทำได้โดยผ่านการพูดคุย (dialogue) และการอภิปราย (discussion) ของผู้คน ในองค์กร ทีมในองค์กรที่ขาดการปรับทิศทางทำความเข้าใจระหว่างกันก่อนจะมีพลังงานที่สูญเสียมากมาย ขาดทิศทางร่วมกัน ขาดการประสานสัมพันธ์ที่ดี ดังนั้นจึงให้ความสำคัญของการปรับแนวปฏิบัติให้ตรงกัน (alignment) ว่าเป็นเงื่อนไขสำคัญก่อนที่จะมีการเพิ่มอำนาจในการปฏิบัติ (empowerment) ให้แก่บุคคล หรือทีม ในการตัดสินใจหรือการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยการเรียนรู้เป็นทีมมี 3 ลักษณะสำคัญ ได้แก่ 1. สมาชิกทีมต้องมีความสามารถในการคิด ตีปัญหา หรือประเด็นพิจารณาให้แตก หลายหัวร่วมกันคิด ย่อมดีกว่าการให้บุคคลคน เดียวคิด 2. ภายในทีมต้องมีการทำงานที่สอดคล้องกันเป็นอย่างดี คิดในสิ่งที่ไม่เหมือนและแตกต่าง มีความไว้วางใจต่อกัน 3. บทบาทของสมาชิกทีมหนึ่งที่มีต่อทีมอื่น ๆ ขณะที่ทีมหนึ่งสมาชิกเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การประพฤติปฏิบัติของทีมหนึ่งยังส่งผลต่อทีมอื่น ๆ ด้วย ซึ่งจะช่วยการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้มีพลังมากขึ้น

5: การคิดอย่างเป็นระบบ (Systemmatic Thinking) หมายถึงเป็นวินัยที่มีความสำคัญมากที่สุด ที่ในความเป็นจริง ผู้คน บุคลากร ผู้บริหารหลายคน ไม่สามารถฝึกฝนตนเองให้มีความสามารถคิดได้อย่างเป็นระบบอย่างเท่าทันการณ์ หรือคิดได้ล่วงหน้า ผลก็คือทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานในการบริหารมากมาย บ้างคิดว่าที่ตนปฏิบัติงานทุกวันเป็นการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน เนื่องจากการคิดสั้น ผันตามเหตุการณ์หรือสถานการณ์ ทำให้ขาดการเห็นภาพใหญ่ ไม่ต่อเนื่อง ไม่เห็นความเชื่อมโยงของส่วนต่าง ๆ ที่จะได้รับผลกระทบติดตามมาจากการปฏิบัติงานของเขา ทั้งที่แท้จริงแล้วการปฏิบัติงานของเขาเป็นการสั่งสมปัญหาให้คน ต่อ ๆ มาต้องแก้ไข ซึ่งจำต้องใช้ความสามารถที่มากกว่าเดิมหลายเท่าตัวทีเดียว คำว่า “ระบบ” คือส่วนย่อยที่เกี่ยวข้องกันในส่วนใหญ่ สะท้อนให้เห็นการขึ้นแก่กันของส่วนย่อย ๆ ผลบวกของแต่ละส่วนจะมีพลังน้อยกว่ารวมแรงร่วมใจหรือการผนึกกำลังของส่วนย่อยอย่างพร้อมเพรียงกัน การทำงานของงานหนึ่ง ย่อมจะมีผลกระทบต่อส่วนย่อยต่าง ๆ ที่เหลือในระบบ

ส่งผลต่อความเจริญรุ่งเรือง ความล้มเหลว กำไร-ขาดทุน และภาพลักษณ์ขององค์กร ในมิติของสถานการณ์และเวลาต่าง ๆ กันนั้น

2.4.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

ผลของการศึกษางานวิจัยของ Bennett & O'Brien พบว่ามีปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ประกอบด้วย 12 ปัจจัยได้แก่

1. การกำหนดกลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์ร่วม (strategy or vision) คือ องค์กรและสมาชิกจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ว่าชุมชนจะมีเป้าหมายใดเพื่อที่ชุมชนจะได้ทำการประเมินว่าชุมชนจะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับอะไรบ้างเพื่อที่ชุมชนจะได้ไปถึงจุดมุ่งหมายนั้น

2. การปฏิบัติเชิงบริหาร (executive practice) คือ สมาชิกของชุมชนจะต้องมีส่วนในการสนับสนุนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารชุมชนและผู้บริหารชุมชนจะต้องสามารถตอบคำถามถึงความก้าวหน้าในการพัฒนาชุมชนเข้าสู่การเรียนรู้ของชุมชน

3. การปฏิบัติเชิงจัดการ (managerial practice) คือ ผู้บริหารจะต้องทำการสอดส่องและทำการนิเทศน์การทำงานของบุคลากรและคณะของผู้บริหารว่าทำการปฏิบัติตามนโยบายและหลักการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคน ในชุมชนเพื่อเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม

4. บรรยากาศ หรือ สภาพสิ่งแวดล้อม (climate or envelopment) คือ การปฏิบัติงานของบุคลากรในชุมชนจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับบรรยากาศในการทำงานภายในองค์กรและชุมชน การจะเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้จะต้องมีการเปิดฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน ภายในชุมชน

5. โครงสร้างของงาน (organization structure) คือ การมีเปลี่ยนแปลงหรือสลับปรับเปลี่ยนการมอบหมายงานในการดำเนินงานในการพัฒนาความรู้ของชุมชน หรือการขาดการหน่วยงานที่ให้คำปรึกษาในเรื่องการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

6. การไหลของข้อมูลสารสนเทศ (information flow) คือ การแพร่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เป็นไปอย่างง่ายตายและไม่มีสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการรับรู้ข่าวสารของชุมชน

7. การปฏิบัติงานของบุคคลและทีมงาน (individual or team practices) คือ บุคลากรของชุมชนจะต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรและทำการถ่ายทอดให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในชุมชนสามารถทราบถึงการทำงานขององค์กรอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบการทำงานขององค์กรได้อย่างเสรี

8. กระบวนการทำงาน (work process) คือ องค์กรกระตุ้นการเรียนรู้ของสมาชิกโดยผ่านวิสัยทัศน์ นโยบาย ขององค์กร รวมถึงกระบวนการทำงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

9. เป้าหมายหรือข้อมูลย้อนกลับ (goal or feedback) (คือ องค์กรจะต้องทราบว่าสิ่งที่องค์กรทำไปแล้วชุมชนมีความคาดหวังกับสิ่งที่องค์กรทำให้กับชุมชนนั้นตรงเป้าหมายของชุมชนและนโยบายที่ได้แจ้งแก่องค์กรและชุมชนหรือไม่

10. การฝึกอบรมหรือการศึกษา (training or education) คือ การฝึกอบรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรแห่งการเรียนรู้เพราะจะเป็นสิ่งที่ทำให้บุคลากรขององค์กรและชุมชนได้มีการพัฒนาตนเองและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนยังเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันของความไม่รู้อยู่ตลอดเวลา

11. การพัฒนาบุคลากรหรือทีมงาน (individual or team development) คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีการกระตุ้นให้สมาชิกภายในองค์กรต้องมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาเพื่อเป็นการพัฒนาตนเองหรือทีมงานให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภายในองค์กรและชุมชนอยู่ตลอดเวลา

12. การให้รางวัลหรือการยอมรับ (reward) คือ องค์กรประกอบตัวสุดท้ายของปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้คือ การให้รางวัลในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรขององค์กรในการปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมาย เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของสมาชิกภายในองค์กรและยังเป็นประโยชน์ในการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รางวัลให้ชุมชนได้รับรู้อีกด้วย

สรุปจากการทบทวนระดับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของนักวิชาการหลายท่านได้ใช้ หลักการของ Senge (1990) McKinsey & Company Consulting (1980) Garvin (1993) วิจารณ์ พานิช (2548) ในการจัดระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องริเริ่มจาก ระดับบุคคลและขยายตัวไปสู่ระดับกลุ่มและระดับองค์กรในที่สุดเพื่อเป็นการกระจายของความรู้ด้วยการแบ่งปันความรู้ที่เกิดขึ้นทั้งในตัวบุคคลและความรู้ที่ได้จากการเล่าเรียนและฝึกอบรมโดยกำหนดเป็นองค์ประกอบของลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยองค์การแห่งการเรียนรู้ระดับบุคคลประกอบด้วย คุณลักษณะของบุคคลในองค์กร ที่แสดงถึงการใฝ่เรียนรู้และรอบรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้จากการปฏิบัติ คิดและทำอย่างเป็นระบบใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มีพฤติกรรมทางบวกโดยไม่ต้องควบคุมใช้การเรียนรู้ เป็นยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงาน ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความสุขจากการปฏิบัติงานได้ บรรลุเป้าหมาย มีคลังองค์ความรู้ใหม่ของตนเอง เช่น เว็บไซต์, บล็อก องค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับกลุ่มประกอบด้วย คุณลักษณะของกลุ่มบุคคลในองค์กรที่แสดงถึงทำงานร่วมกันสู่เป้าหมายขององค์กร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างกลุ่ม บุคลากรในกลุ่มสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ มีการเอื้ออำนาจจากกลุ่มผู้บริหารสู่กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ยอมรับในความสามารและความแตกต่างระหว่างบุคคลในกลุ่ม มีการนำมความรู้อันความรู้มาใช้ในการพัฒนางาน มีการนิเทศ แนะนำช่วยเหลือระหว่างกลุ่มองค์กรแห่งการเรียนรู้ระดับองค์กรประกอบด้วย คุณลักษณะโดยรวมของสถาบันหรือองค์กร ที่แสดงถึงมีการพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็น

วิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร บรรยากาศและสภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการเรียนรู้และปฏิบัติงาน กำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดความสำเร็จเทียบเคียงคุณภาพกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการ พัฒนางาน พัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จัดระบบการกำกับ ติดตามและ ประเมินผลสัมฤทธิ์ขององค์กรมีระบบการจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ขององค์กร เกิดผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายองค์กรอยู่ในระดับสูง พัฒนานวัตกรรมและ หรือ มีแนวปฏิบัติที่ดี เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร ปรับปรุงการบริการอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความพยายามในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็น เรื่องยาก ที่จะเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แต่ละขั้นตอน จะต้องพัฒนาโครงสร้างและ วิธีการเพื่อให้เหมาะสมกับคน ขององค์กร เทคโนโลยี เป้าหมาย ภารกิจและวัฒนธรรม องค์กรให้มาก ที่สุด ความต้องการสำหรับการเรียนรู้ขององค์กรอย่างกว้างไกลเป็นเรื่องเร่งด่วน ได้นั้นจะมีลักษณะ 3 ประการที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน เหมือนวงกลมซ้อนกันอยู่ซึ่งวงกลมชั้นในสุดเป็นการเรียนรู้ในระดับ บุคคลและกลุ่ม (Individual and Grouping Learning) วงกลมชั้นกลางสำหรับองค์กรที่ต้องการไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ 11 ประการ ดังนี้

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) เป็นโครงสร้างที่เล็กและคล่องตัวไม่มี สายการบังคับบัญชามากเกินไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบหรือลักษณะงานที่ยืดหยุ่นแบบ ไม่ตายตัวใน อนาคตอาจต้องใช้ความสามารถหรือกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันเพื่อเอื้อต่อ การจัดตั้งทีมงานได้ และที่สำคัญคือ องค์กรต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม ที่มีองค์ประกอบที่ต่างทำหน้าที่ของตนอย่าง ประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างแยกอิสระจากกันไม่ได้

2. มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร (Corporate Learning Culture) เป็นบรรยากาศ ที่ ส่งเสริมการทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ แม้จะเสี่ยงต่อความผิดพลาดบ้างก็ตาม ซึ่งการวัดผลความสำเร็จของ การเรียนรู้ พิจารณาจากการบูรณาการความคิดทั้งหมดขององค์กรเข้าด้วยกัน วัฒนธรรม องค์กร ต้องช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่จะตระหนักถึงตนเอง (Self Awareness) การใคร่ครวญ (Self Reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative Way) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ จากการ ปฏิบัติจริง เปิดโอกาสให้คน มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สนับสนุนให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมทั้งให้โอกาสในการพัฒนาตนเองแก่ทุกคน

3. การเอื้ออำนาจ (Empowerment) เป็นการส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้พนักงานมี ความ สามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง ลดความรู้สึกพึ่งพาผู้อื่นใน การแก้ไขปัญหา ขยายการเรียนรู้ของตนให้เกิดผลงอกงาม และการเพิ่มผลผลิตมีความคิดสร้างสรรค์ กระจายความรับผิดชอบ และการตัดสินใจแก้ปัญหาไปสู่ระดับล่าง หรือผู้ปฏิบัติ เพื่อให้มีศักยภาพใน การเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์ และแผนงานขององค์กร

4. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) เป็นการคาดคะเน การเปลี่ยนแปลงที่อาจมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์กรต้องปรับให้ทันกับ การเปลี่ยนแปลงมีการ คาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ การสร้างผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมในฐานะการเรียนรู้โดย เจตนา และการเลือกเป้าหมายในสภาพแวดล้อมว่าควรจะเลือกเรียนรู้อะไร

5. การสร้างและถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) เป็นหน้าที่ในการ สร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรซึ่งไม่ใช่เป็นเพียงหน้าที่ของ R & D (Research and Development) หรือ C & D (Copy and Development) เท่านั้น ผู้ปฏิบัติงาน ทุกคน จะต้อง มีบทบาทในการเสริมสร้างความรู้และเรียนรู้จากส่วนอื่น ๆ ทางเครือข่ายโดยผ่านช่อง ทางการสื่อสาร และเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการสื่อสารระยะไกล และแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ใน การสร้างระบบเครือข่ายที่ซับซ้อนขึ้น มีการสร้างความรู้ใหม่ที่นอกจากจะเกี่ยวข้องกับข่าวสาร ภายนอกแล้ว ยังรวมถึง การเรียนรู้ภายในและการหยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละบุคคลในองค์กรด้วย

6. มีเทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง และให้มีการเก็บประมวลถ่ายทอด ข้อมูล กันได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง เหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสถานการณ์ เช่น การใช้เทคโนโลยีการ สื่อสารมาใช้ในการเรียนทางไกลใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Innovation) เพื่อช่วยถ่ายโอนการเรียนรู้ให้ ทั่วทั้งองค์กร

7. มุ่งเน้นคุณภาพ (Quality) เป็นการที่องค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพ โดยรวม โดยเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้ผลการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็น ผลงานที่ดีขึ้น โดยถือหลักว่าจะพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ

8. กลยุทธ์ (Strategy) เป็นการใช้กลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนา และการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Action Learning) เป็นจิตสำนึกขององค์กรควบคู่ไปกับการทำงาน กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไป อย่างมีกลยุทธ์ทั้งในด้านของการยกร่าง การดำเนินการและประเมิน ผู้บริหารจะทำหน้าที่ทดลอง มากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือคำตอบไว้ให้

9. บรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere) เป็นบรรยากาศที่สนับสนุน จุดมุ่งหมายของการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการท างานนั่นคือ การพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ การ เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ การยอมรับในความแตกต่างของบุคคล ความเท่าเทียมกันและพัฒนา เพื่อที่จะทำงานได้ดี

10. การทำงานเป็นทีมและแบบเครือข่าย (Teamwork and Network) การที่องค์กร ตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปันสร้างผลรวมที่สูงกว่าจากทรัพยากรทั้งภายในองค์กรที่ เรียกว่า การทำงานเป็นทีม และภายนอกองค์กรที่เรียกว่า การท างานแบบเครือข่าย เป็นการร่วมมือกัน

แก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว และริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อสร้างการแข่งขันและการสร้างพลังร่วมอันจะทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโต

11. วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นความคิดเห็นร่วมกันของคน ในองค์กร เพื่อสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งรวมถึงพันธกิจ และจะเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง และมีความผูกพัน การเน้นการเรียนรู้ไปยังเรื่องที่เป็นทิศทางที่ต้องการร่วมกันทั้งองค์กร ต้องตั้งอยู่บนฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด และความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน จะส่งผลให้มีการร่วมกันทำ กิจกรรมที่มีจุดหมายเดียวกันในที่สุดสำหรับการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยการ จัดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในองค์กรด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ (Strategy or Vision) การปฏิบัติเชิงการบริหาร (Executive Practices) เป้าหมายหรือข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน (Performance Goals or Feedback) เพื่อทำการพัฒนารายบุคคลหรือทีมงาน (Individual or Team Development) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นสมาชิกให้พัฒนาด้วยตนเอง ขณะเดียวกันก็จะแผนงานอื่นที่มีประโยชน์ต่อทุกคน มาแลกเปลี่ยน เมื่อองค์กรมีการเรียนรู้และเติบโตขึ้น เป็นต้น

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จงลักษ เวชธรรมา (2556) การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลม จังหวัดจันทบุรี โดยผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน ด้านการเรียนรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เรณูมาศ กุละศิริมา และคณะ (2556) แนวทางในการจัดการความรู้โดยใช้เครือข่ายแหล่งการเรียนรู้ชุมชน ตำบลโคกโคเต่า อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาสภาพแหล่งเรียนรู้ชุมชน เครือข่ายการเรียนรู้ และหาแนวทางในการจัดการความรู้เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชน ตำบลโคกโคเต่า อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และการวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ SWOT สังเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหา และประเมินผลกิจกรรมการวิจัยโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า แหล่งเรียนรู้ชุมชนในตำบลโคกโคเต่ามี 19 แหล่ง มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นเพื่อการประกอบอาชีพ ในการจัดการความรู้ชุมชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการ

ถ่ายทอดความรู้จากคน รุ่นเก่าสู่คน รุ่นใหม่ แต่ยังไม่มีการใช้เทคโนโลยีในการจัดการความรู้ เครือข่ายภายในชุมชน เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมตามวิถีชีวิตชนบทไทย มีการรวมกลุ่มตามความสมัครใจในเครือข่าย มีความสัมพันธ์ภายในชุมชน ระหว่างกลุ่มอาชีพ และหมู่บ้านในลักษณะเครือข่ายการแลกเปลี่ยน เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร และเครือข่ายความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกัน สำหรับเครือข่ายภายนอกชุมชนเป็นรูปแบบเครือข่ายการพัฒนาชุมชน มีการสื่อสารจากเครือข่ายภายนอกสู่ชุมชนโดยผ่านผู้นำชุมชน กลุ่มตัวแทนชุมชนได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้ไว้ว่า “ชุมชนโคกโคเฒ่าสามัคคี มีความสุข เข้มแข็ง และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น” และเสนอแนวทางในการจัดการความรู้ชุมชนเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยใช้เครือข่ายการเรียนรู้ 4 แนวทาง คือ 1) พัฒนาทีมงานเครือข่ายการจัดการความรู้ชุมชน 2) พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต 3) พัฒนาระบบการจัดการความรู้ และ 4) สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

กุลธีรา ทองใหญ่ และคณะ (2560) การจัดการความรู้ในชุมชนเพื่อการจัดการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ในตำบลปาล์มพัฒนา อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล งานวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในชุมชนเพื่อการจัดการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ในตำบล ปาล์มพัฒนา อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจัดการ ความรู้ด้านการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในชุมชน 2) ศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ในชุมชนให้มีประสิทธิภาพและใช้เป็นแนวปฏิบัติในชุมชน และ 3) ศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข ปัญหาของชุมชนในการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ทั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ นักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยวในพื้นที่ โดยคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ 400 คน และประชาชนในตำบลปาล์มพัฒนา ซึ่งคำนวณกลุ่มตัวอย่างได้ 100 คน จากการแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 10 หมู่บ้าน โดยมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่ ค่าร้อยละ การทดสอบ t-test, One-way ANOVA และการวิเคราะห์สมการถดถอย ผลการวิเคราะห์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด คือ ด้านความหลากหลายของกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และ มีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด คือ ด้านการเดินทางและความสะดวกสบายในการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างที่เป็นคน ในชุมชนให้ความสำคัญการจัดการความรู้ในชุมชน ระดับมากที่สุด คือ ด้านชุมชนมีการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีความสำคัญในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์มีผลต่อการพัฒนาด้านคุณภาพชีวิตมากขึ้น ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่ส่ง ผลต่อการจัดการความรู้การท่องเที่ยวในชุมชนพบว่า ด้านไม่มีเวลาเข้ามามีส่วนร่วม มีผลกระทบมากที่สุด เนื่องจากต้องประกอบอาชีพเป็นหลักรองลงมา คือ ด้านคน ในชุมชนส่วนใหญ่ไม่ใช่คณะกรรมการของชุมชน ด้านข้อมูลข่าวสารและการอบรม/ฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ยังมีไม่เพียงพอ ด้านขาดการสนับสนุนให้สมาชิกในชุมชนเข้าร่วมกิจกรรม ด้านขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ตามลำดับผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านปัญหาและ

อุปสรรคของคน ในชุมชนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อระดับความสำคัญของการจัดการความรู้ในชุมชนเพื่อจัดการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กุลธิดา พุงคาโน (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพบริบทคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา พบว่า 1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้แบบชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพบริบทคณะครุศาสตร์โดยภาพรวม นักศึกษาเห็นด้วยทุกด้าน 2. ผลการวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทคณะครุศาสตร์ โดยภาพรวมมีการปฏิบัติมาก ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการทำงานร่วมกัน ด้านโครงสร้างสนับสนุน ด้านวิสัยทัศน์และด้านการพัฒนาวิชาชีพ ตามลำดับส่วนปัญหาโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อยได้แก่ด้านโครงสร้างสนับสนุน ด้านการทำงานร่วมกัน ด้านวิสัยทัศน์และด้านการพัฒนาวิชาชีพตามลำดับ 3. องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้จากการสังเคราะห์เอกสารประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ 1) การพัฒนาวิชาชีพ 2) วิสัยทัศน์ร่วม 3) การทำงานร่วมกัน และ 4) โครงสร้างสนับสนุน 4. แนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนรู้แบบชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพบริบทคณะครุศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพ ควรพัฒนาด้านการพัฒนาวิชาชีพ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านการทำงานร่วมกัน และด้านโครงสร้างสนับสนุน ตามลำดับ

วินิดา หมัดเบ็ญหมาน (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ โดยใช้ KMMM และค้นพบว่าการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ โดยใช้โมเดล Knowledge Management Maturity Model (KMMM) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานะปัจจุบันการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ในแง่องค์ประกอบของการจัดการความรู้ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ คน กระบวนการ และเทคโนโลยีและเพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ โดยผลประเมินสถานะปัจจุบันการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ภาพรวม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ซึ่งอยู่ในระดับสถานะจัดการ รวมถึงการทดสอบความแตกต่างของตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ ตำแหน่งงาน หน่วยงานที่สังกัด และอายุงาน ที่มีผลต่อสถานการณ์จัดการความรู้ตามมิติ KMMM โดยใช้สถิติ t-Test และ ANOVA นอกจากนี้งานวิจัยได้มีการออกแบบแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ โดยนำผลการประเมินสถานะและผลการทดสอบความแตกต่างมาเชื่อมโยงกับการพัฒนาตามสมรรถนะของบุคลากรแต่ละกลุ่ม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพศชาย ตำแหน่งอาจารย์และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนที่มีอายุน้อยกว่า 1 ปี และเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในมิติต่าง ๆ ให้มีแนวโน้มการพัฒนาที่สูงขึ้น งานวิจัยได้ออกแบบองค์ความรู้สำหรับบุคลากรแต่ละกลุ่มผ่านการเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีที่มีอยู่ภายในและภายนอกองค์กร และการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นสื่อกลางในการจัดเก็บองค์ความรู้ เพื่อเพิ่มทักษะและขีดความสามารถให้กับตนเองที่จะนำไปสู่การเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ร่วมกัน รวมถึงการนำความรู้ที่

เกิดจากการพัฒนาความช่วยเหลือสร้างผลงานสร้างสรรค์ ผลงานนวัตกรรม และสร้างรายได้ให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง

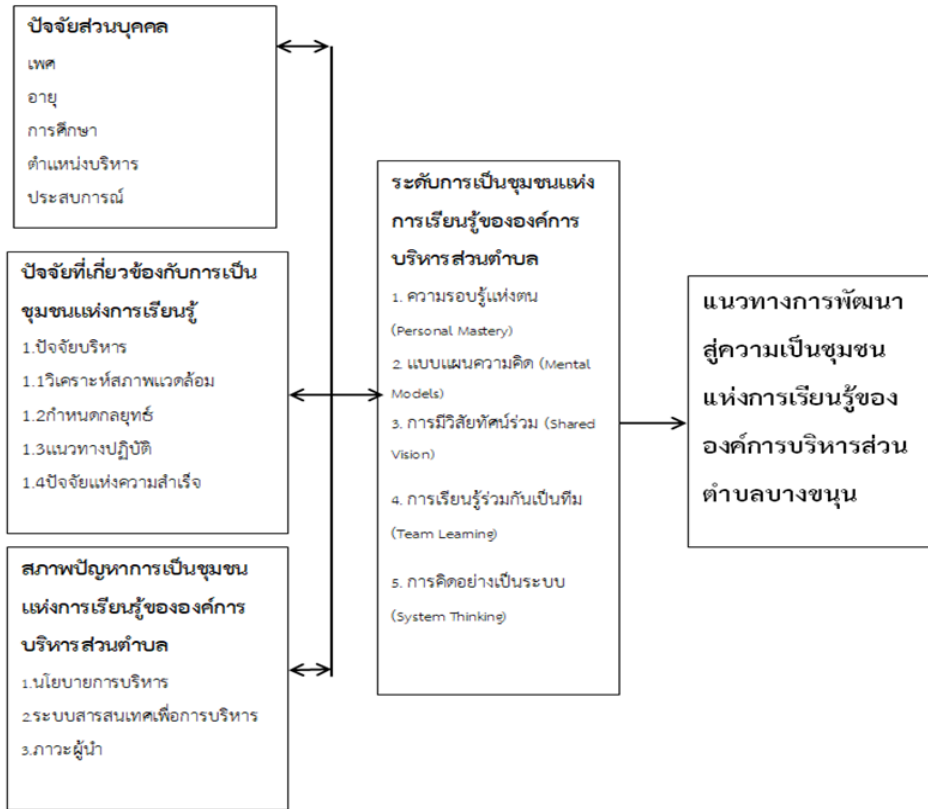
จิรัชมา วิเชียรปัญญา และคณะ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการจัดการความรู้การวิจัยเพื่อการใช้ประโยชน์ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย 1) คนจากหน่วยงานวิจัย นักวิจัยหรือผู้ใช้ประโยชน์งานวิจัย 2) เทคโนโลยีสารสนเทศและ 3) การสื่อสาร ขั้นตอนของระบบ 6 ขั้นตอนได้แก่ 1) การจัดทำองค์ความรู้ที่เหมาะสมและตรงตามความต้องการ 2) การสื่อสารกับนักวิจัยและกลุ่มเป้าหมาย 3) การถ่ายทอดเชิงลึกเพื่อการใช้ประโยชน์ 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักวิจัย กับผู้ใช้ประโยชน์ 5) การสนับสนุน กระตุ้น หนุนเสริม และผลักดันให้เกิดการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย และ 6) การทบทวนและประเมินผลการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์

พัชรกัญญ์ เมธาอัครเกียรติ และ สันติธร ภูริภักดี (2561) ได้ทำวิจัยเรื่องปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ระหว่างปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) จำนวน 364 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า 1. ระดับปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ร้อยละ 64.9 ($R^2 = 0.649$, $F = 668.713$) เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่ามีตัวแปร 4 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ด้านบรรยากาศที่สนับสนุน ($\beta = 0.328$, $p < 0.05$) ด้านโครงสร้างที่เหมาะสม ($\beta = 0.283$, $p < 0.05$) ด้านวิสัยทัศน์ ($\beta = 0.145$, $p < 0.05$) และด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ($\beta = 0.117$, $p < 0.05$) ตามลำดับ 2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ส่วนกลาง) มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (4.00) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านปริมาณ

(4.21) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของงาน (4.12) ด้านเวลา (3.99) และด้านค่าใช้จ่าย (3.70) ตามลำดับ

ฐานปณีย์ เปรียญกุล (2556) ได้ทำวิจัยเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ในตำบลโคกสะอาดการวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) ศึกษาระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบลโคกสะอาด อำเภอนองแสง จังหวัดสระบุรี 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบลโคกสะอาด ได้แก่สถานภาพทางประชากร สถานภาพทางเศรษฐกิจ สถานภาพทางสังคมทุนทางสังคม และความสุขในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลโคกสะอาดจำนวน 334คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งมีค่าความน่าเชื่อถือ เท่ากับ 0.920 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ และบรรยายลักษณะของข้อมูล ได้แก่การแจกแจงความถี่ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและการหาค่าความแตกต่างรายคู่ ผลการวิจัยพบว่าระดับ องค์ กรแห่งการเรียนรู้ของประชาชนในตำบลโคกสะอาดมีค่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางเรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยได้ดัง ด้านการมีความคิดและความเข้าใจเชิงระบบ การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การมีรูปแบบวิธีคิดและมุมมองที่เปิดกว้างการสร้าง และสานวิสัยทัศน์ตามลำดับ และจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อระดับองค์การแห่ง การเรียนรู้ของประชาชนในตำบลโคกสะอาด ได้แก่ อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษา การ เป็นสมาชิกกลุ่ม และทุนทางสังคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

2.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยการสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรีซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mix Methodology)ระหว่างรูปแบบเชิงปริมาณที่ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) และการใช้รูปแบบเชิงคุณภาพที่ใช้แบบ การวิจัยเล่าเรื่อง (Normative research) ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือประชากรที่อาศัยอยู่ในตำบลบางขนุน สมาชิกในชุมชนทั้ง 5 หมู่บ้านมีจำนวน 6,637คน สำนักบริหารการทะเบียน 2563 (online) <https://www.bangkokoon.go.th/tambon/general/7/7/64> การคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุดที่จะยอมรับได้ว่ามากพอที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากรได้ตามสูตรของ Taro Yamane' (บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ์: 2551) การวิจัยครั้งนี้ กำหนดระดับความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าที่ระดับความเชื่อมั่นในการเลือกตัวอย่าง 95% โดยยอมให้เกิดความผิดพลาดได้ไม่เกิน 5% โดยใช้ประชากรที่เป็นจำนวนครัวเรือนสุ่มเพื่อหากกลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
= ขนาดของประชากร
= ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง
(โดยในการศึกษาครั้งนี้กำหนดไว้=0.05)

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า} &= \frac{6,637}{1 + [6,637 \times (0.05)(0.05)]} \\ &= 377.31 \end{aligned}$$

$$\text{ดังนั้นจำนวนประมาณ} = 377$$

*****.ในที่นี้จะทำการเก็บข้อมูล 400 ตัวอย่าง...เนื่องจากการเก็บข้อมูลของยามาเน่ ชั้นต่ำ คือ 400

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเรื่องการสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

3.2.1 แบบสอบถาม

3.2.2 ประเด็นคำถาม

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีคุณภาพและเหมาะสมผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับ ดังนี้

3.3.1 การสร้างแบบสอบถาม

1. กำหนดจุดประสงค์ของการสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษาทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
4. สร้างแบบสอบถามเป็นรายข้อของการเกี่ยวกับการสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

3.3.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. การทดสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ
 - 1.1 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบเครื่องมือจำนวน 3 คน เพื่อทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามโดยอาจารย์สามท่าน ประกอบด้วย ผศ.ภาสกร เรืองวานิช ผศ.จิตาภา ธีญญรัตน์วานิช, ดร.เจณิภา คงอิม
2. การทดสอบการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ
 - 2.1. การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุดจากนั้นวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ครอนบาค (Cronbach's Alpha-coefficient) Cronbach L, 1969: 35-52 ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยเกณฑ์ในการพิจารณาค่าความเชื่อมั่นมีผลค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.80

เพื่อตรวจสอบข้อคำถามในแต่ละข้อ แต่ละตอนของแบบสอบถามสามารถสื่อความหมายได้ตรงตามที่ผู้วิจัยต้องการและคำถามมีความเหมาะสมหรือไม่ รวมถึงการจัดกลุ่มของคำถามหรือมีคำถามความยากง่ายต่อการเข้าใจเพียงใด

2.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left| \frac{1 - \sum S_i^2}{S^2} \right|$$

α = ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

n = จำนวนข้อของคำถาม

S = ค่าความแปรปรวนผลรวมคะแนนของคำถามทั้งหมด

$\sum S_i^2$ = ค่าความหมายแปรปรวนของคะแนนของคำถามแต่ละข้อ

3.3.3 ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุดจากนั้นวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ครอนบาค (Cronbach's Alpha - coefficient) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยเกณฑ์ในการพิจารณาค่าความเชื่อมั่น ผลการวัดที่ยอมรับได้และมีความถูกต้องมีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.80 ขึ้นไป) Cronbach L, 1969: 35-52

3.3.4 เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ มีรายละเอียดดังนี้

3.3.4.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล (Demographic Data) ของกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด ซึ่งในคำถามเป็นแบบมีหลายคำตอบ (multiple choice) โดยให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว

ตอนที่ 2 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการบริหารจัดการต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ แนวทางการ

ปฏิบัติ และปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป็นลักษณะเลือกตอบ โดยมีคำตอบแต่ละข้อให้เลือกตอบ 5 ตัวเลือก

ตอนที่ 3 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี ด้านการจัดการความรู้ ด้านองค์การ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามแบบของไลเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน

1. ด้านการเรียนรู้
2. ด้านบุคลากร
3. ด้านการจัดการความรู้
4. ด้านเทคโนโลยี
5. ด้านองค์การ

เป็นลักษณะคำถามปลายปิด (Close ended question) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Likert Scale) โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ตัวเลือก น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด โดยมีเกณฑ์คะแนนเกี่ยวกับความคิดเห็นระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
5	มากที่สุด
4	มาก
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยที่สุด

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การอภิปรายผล การคำนวณ ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างอัตราภาคั่น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{5} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \end{aligned}$$

$$\text{ช่วงกว้างของระดับคะแนน} = 0.80$$

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การแปลความหมาย คะแนนดังนี้

4.21 – 5.00	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มากที่สุด
3.41 – 4.20	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มาก
2.61 – 3.40	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ปานกลาง

1.81 – 2.60	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
1.00 – 1.80	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่น้อยที่สุด

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรม 5 ด้าน ประกอบด้วย ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามแบบของไลเคอร์ท (Likert Scale) 5 ระดับ

1. ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery)
2. แบบแผนความคิด (Mental Models)
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
4. การเรียนรู้ร่วมเป็นทีม (Team Learning)
5. การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking)

ระดับคะแนนเกี่ยวกับความคิดเห็นระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ (ชัชวาลย์ เรื่อง ประพันธ์, 2543)

คะแนนเฉลี่ย	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
5	มากที่สุด
4	มาก
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยที่สุด

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การอภิปรายผล การคำนวณ ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างอัตราภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{5} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \end{aligned}$$

$$\text{ช่วงกว้างของระดับคะแนน} = 0.80$$

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การแปลความหมาย คะแนนดังนี้(ชัชวาลย์ เรื่องประพันธ์. 2543).

4.21 – 5.00	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มากที่สุด
3.41 – 4.20	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มาก

2.61 – 3.40	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ปานกลาง
1.81 – 2.60	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้น้อย
1.00 – 1.80	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่น้อยที่สุด

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพปัญหา การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขุน มีสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้อง ด้านนโยบายการบริหาร ด้านระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ด้านภาวะผู้นำ เป็นลักษณะคำถามปลายเปิด เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสามารถที่จะแสดงความคิดเห็น

ขั้นตอนที่ 3 นำเสนอที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำเกี่ยวกับการร่างแบบสอบถามเพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาแบบสอบถามตามคำแนะนำของที่ปรึกษา

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม กระทำโดยการตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และการตรวจสอบคุณภาพ ด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามในด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) กระทำโดย วิธีการประเมิน ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาของข้อมูลที่จะจัดเก็บ โดยวิธี Index of Item objective Congruence (IOC) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาลงความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องดังกล่าว ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- +1 แน่ใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา
- 0 ไม่แนใจว่าคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา
- 1 แน่ใจว่าคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

หลังจากที่ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ได้พิจารณาลงความเห็นตามเกณฑ์การให้คะแนนข้างต้นเรียบร้อยแล้วนั้น ผู้วิจัยจะนำมาประเมินหาค่า IOC เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมของข้อคำถามแต่ละข้อ โดยมีสูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

$\sum R$ แทน ผลคูณของคะแนนกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญในแต่ละระดับความสอดคล้อง

N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ในการประเมินค่า IOC ของข้อคำถามแต่ละข้อ หากมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.50 - 1.00 แสดงว่าคำถามนั้นสามารถวัดเนื้อหา (Content) ได้ตรงตามประเด็นที่ต้องการวัด แต่หากค่า IOC ที่ได้มีค่าน้อยกว่า 0.50 แสดงว่าข้อคำถามนั้นไม่สามารถวัดเนื้อหาได้ตรงตามประเด็นที่ต้องการวัด ซึ่งจะไม่สามารถนำไปใช้ได้เนื่องจากไม่เหมาะสมสำหรับการนำไปใช้วัด ทั้งนี้ อาจจะต้องปรับปรุงแก้ไขข้อคำถาม

ในรายชื่อที่มีค่าคะแนนต่ำกว่า 0.50 หรือสร้างข้อคำถามใหม่ทดแทนข้อคำถามเดิมหากพิจารณาแล้วว่าข้อคำถามที่เหลืออยู่ไม่ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการวัด

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามในด้านความน่าเชื่อถือหรือความน่าเชื่อถือได้ (Reliability) กระทำโดยนำแบบสอบถามซึ่งเป็นเครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ มาทดสอบความเที่ยงตรงโดยการนำทดลองใช้ (Pre-test) ก่อนที่จะนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง ซึ่งจะนำแบบสอบถามไปใช้ทดสอบกับกลุ่มที่มีคุณลักษณะเหมือนกับกลุ่มตัวอย่าง แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้จำนวน 30 ชุด และนำข้อมูลที่ได้มาทดสอบด้วยวิธีทางสถิติโดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบรัชอัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแต่ละตัวแปรตามกรอบแนวคิดในการศึกษาควรมีค่าคะแนนสูงกว่า 0.70 จึงจะถือว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ มีคุณภาพ และสามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ได้มีการนำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองเพื่อวัดความตรงและความเชื่อมั่น 30 ชุด ณ ชุมชน ของ อบต. บางไผ่ ตำบลบางสีทอง อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ได้ค่า (Reliability) มีค่า 0.83 และค่า IOC มีค่า 0.95

การวิจัยเชิงคุณภาพ ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยศึกษาเชิงคุณภาพมีจำนวน 16 คน จากผู้ให้ข้อมูลซึ่งประกอบด้วย ผู้ใหญ่บ้าน 5 หมู่บ้าน จำนวน 5 ท่าน นายกองค้การบริหารส่วนตำบล 1 ท่าน ประธานสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 1 ท่าน ปลัดองค์การบริหารส่วนบุคคล 1 ท่าน หัวหน้ากองงานต่าง ๆ ในองค์การบริหารส่วนตำบล 5 ท่าน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล 3 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยมีวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์ดังนี้

1. ศึกษาทฤษฎี หลักการ ประเด็นสำคัญที่ต้องการทราบข้อมูล
2. สร้างข้อคำถามให้สัมพันธ์กับประเด็นหรือคำสำคัญที่ต้องการทราบข้อมูล
3. นำแบบสัมภาษณ์ที่ออกแบบข้อคำถามไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา
4. นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการทดสอบความตรงทดลองใช้

ตัวอย่างการสัมภาษณ์

1. ท่านสามารถเป็นวิทยากรถ่ายทอดเทคโนโลยี หรือให้คำแนะนำปรึกษาให้กับผู้อื่นได้
2. ท่านสามารถเป็นต้นแบบหรือจุดเรียนรู้ให้กับผู้อื่นในชุมชน
3. ท่านมีกระบวนการสร้างการจัดการเรียนรู้ในชุมชนอย่างไร
4. ท่านมีการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมต่อการสร้างการเรียนรู้ในชุมชนอย่างไร
5. ท่านค้นพบปัญหาของการสร้างแนวทางการจัดการเรียนรู้ในชุมชนของท่านด้านใดบ้าง

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะดำเนินการจัดเก็บเองเพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างครบถ้วนและสมบูรณ์โดยใช้การสุ่มทางสถิติแบบเป็นระบบ (Systematic sampling)

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม

1.1 กำหนดกรอบประชากร/บ้านเลขที่ให้แก่สมาชิกทุกหน่วยในประชากร

1.2 ทหารัศส่วน(k)ระหว่างประชากร(N)และกลุ่มตัวอย่าง (n) จาก

สูตร $K=N/n$

1.3 สุ่มตัวอย่างเพื่อกำหนดสมาชิกคน แรก(R)ของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ วิธีการสุ่มอย่างง่าย

1.4 หมายเลขของสมาชิกคน ต่อไปจะถูกกำหนดอย่างเป็นระบบโดย การรวมอัตราส่วนที่ได้จากข้อ 1.2 กับ 1.3

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสัมภาษณ์

2.1 นัดเวลาผู้ให้ข้อมูลเพื่อทำการสัมภาษณ์

2.2 ไปตามเวลาการนัดของผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม เป็นค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยจะนำเทปที่สัมภาษณ์มาทำการถอดคำพูดเพื่อหาคำตอบที่มีคำตอบเหมือนกัน หรือคล้ายกันมาทำการวิเคราะห์ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

3. การวิเคราะห์ผู้วิจัยใช้วิธีเดล ฟลาย (Delphi technique) ด้วยการให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้เป็นผู้ตรวจสอบคัดกรองและความถูกต้องของคำถามการสัมภาษณ์ มีจำนวน 3 คน

เกณฑ์ของผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ และ คุณสมบัติเป็นนักวิชาการของมหาวิทยาลัย

1. ที่มีตำแหน่งทางวิชาการระดับผศ.ขึ้นไป

2. มีการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปและยืนยันข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสามเส้า (triangulation) โดยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participation observation) การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และ การศึกษาจากเอกสาร (document research) เพื่อทำการยืนยันความถูกต้องของการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) เป็นสถิติที่ใช้อธิบายลักษณะ ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง และ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นสถิติที่ใช้อธิบายระดับความคิดเห็นของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย ปัจจัยในการบริหารและปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ส่งผลการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ด้านการเรียนรู้ ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี ด้านการจัดการความรู้ และด้านองค์การ ต่อระดับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้แห่งตน ความคิดอ่าน วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ของทีม และคิดเป็นระบบ

2. สถิติที่ใช้หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α =Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ค่าอัลฟาที่ได้แสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีค่าเชื่อมั่นสูง

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

สถิติที่ใช้ที่ใช้ทดสอบสมมติฐานจะใช้ในการวิเคราะห์ สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA) ได้แก่ สถิติค่า Adjusted R², ค่า t-test, ค่า F-test, One-way ANOVA, p-Value

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างงานวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพจะนำเสนอผลการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นผู้บริหารในองค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน และการวิจัยเชิงปริมาณโดยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ที่นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และ โดยนำเสนอผลการวิจัยดังนี้

ตอนที่ 1 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลสภาพและปัญหาสรุปสาระสำคัญความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน

1. ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล สภาพและปัญหาการกำหนดนโยบาย

ตอนที่ 2 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสภาพความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน

1. ปัจจัยส่วนบุคคล
2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
3. สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
4. ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
5. ความสัมพันธ์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล
6. ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับสภาพความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของชุมชนบริหารส่วนตำบล

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

1. การวิเคราะห์และสร้างแนวทางการพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบลสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

ตอนที่ 1: ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลสภาพและปัญหาสรุปสาระสำคัญความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนต้นที่ 1 ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 16 ท่านได้ผลสรุปดังนี้

สภาพและปัญหา

ด้านกำหนดนโยบาย

การบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ขาดการกำหนดนโยบายการบริหารให้ชัดเจนทุกระดับของการจัดการความรู้ โดยต้องมีคณะกรรมการจัดการความรู้ทุกระดับ และสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทุกฝ่ายให้เกิดการบูรณาการความรู้ รวมทั้งสนับสนุนการจัดการความรู้ที่ทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ การจัดอบรมกิจกรรมของการจัดการความรู้มุ่งสู่การพัฒนาในชุมชนโดยมีตัวชี้วัดของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และนำระบบเทคโนโลยีมาเป็นกลไกในการขับเคลื่อน ทำให้การจัดการระบบข้อมูลมีประสิทธิภาพรวดเร็ว โดยส่วนใหญ่ปัญหาการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางชนวนเกิดจากตัวบุคคล กลุ่มชมรมต่าง ๆ เรื่องของการจัดการความรู้ ที่จะนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยมีการจัดกิจกรรมอบรมการจัดการความรู้มุ่งสู่การพัฒนาในชุมชน ทั้งนี้การกำหนดนโยบายที่ชัดเจนนำไปสู่การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ และการทำงานเป็นทีมที่สามารถทำให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันง่ายขึ้น เกิดความยั่งยืนในหน่วยงาน

ด้านการเรียนรู้

การเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและการพัฒนา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ควรมีแรงจูงใจ การเรียนรู้การพัฒนาชมรมต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์การบริหารส่วนตำบล และการจัดกิจกรรมส่งเสริมฝ่ายสนับสนุนสร้างแนวทางในการปฏิบัติงานแล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้เป็นทีมงานของกลุ่มต่าง ๆ เช่นชมผู้สูงอายุ ชมรมดอกไม้ประดิษฐ์ของกลุ่มแม่บ้านบางชนวน ในเพื่อการปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน

ด้านชุมชน

การพัฒนาที่จะทำให้เกิดการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การจัดการด้านชุมชนควรมีโครงสร้างชัดเจน มีนโยบายการบริหารชัดเจน มีคณะกรรมการจัดการความรู้ทุกระดับ ทุกหน่วยงาน และผู้นำหรือผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญของการขับเคลื่อน มีนโยบายของการบริหารงานให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ชัดเจน เพราะนโยบายชัดเจนสามารถถ่ายทอดสู่กระบวนการในภาคปฏิบัติสู่การปฏิบัติด้วยการนำนโยบายไปสู่แผนการปฏิบัติการ ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลของงานการจัดการ

ความรู้และ การพัฒนาอย่างชัดเจน ในการบริหารวางแผนกระบวนการให้เงินสนับสนุนกิจกรรมการจัดการความรู้ของกลุ่ม ชมรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิกได้อย่างต่อเนื่อง

ด้านบุคลากร

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญมากในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นสิ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนชุมชน กลุ่มชมรมต่าง ๆ จะต้องมีการบริหารจัดการความรู้ที่ชัดเจนและเป็นระบบ มีการนำนโยบายชัดเจนจากที่ประชุมสภาบริหารส่วนตำบลที่สามารถเชื่อมโยงทุกส่วนงานภายในขององค์การบริหารส่วนตำบลที่ประชาสัมพันธ์ให้กลุ่มและชมรมเข้าใจถึงแนวทางการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ตลอดจนการปรับโครงสร้างการสื่อสารให้เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารและการเรียนรู้ ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ ที่อยู่ในตัวเอง หรือองค์ความรู้ที่ได้จากคนอื่นแล้วนำมาถ่ายทอดต่อ รวมทั้งมีการสร้างคลังข้อมูลในการถ่ายทอดที่ชัดเจน ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

ด้านการจัดการความรู้

การกระบวนการจัดการความรู้ มีอยู่ในแผนปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีการระบุนโยบายทั้งฝ่ายบริหาร และฝ่ายสนับสนุนทั้งในเรื่อง นโยบายการบริหาร การปฏิบัติการ การกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลเสริมสร้างและพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย สนับสนุนให้บุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนตำบลและบุคลากรภายในชุมชนแสวงหาข้อมูลจากหน่วยงานภายนอก เพื่อนำมาพัฒนาการทำงานและพัฒนาองค์ความรู้เดิมอย่างต่อเนื่อง และจัดระบบกลไกในการแบ่งปันข้อมูลที่ได้จากหน่วยงานภายนอก ด้วยการจัดการบริหารความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะสามารถถ่ายทอดได้ผ่านช่องทางที่ตามเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล และเสียงตามสายของแต่ละหมู่บ้าน ซึ่งจะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่เช่น กลุ่มไลน์ชมรมผู้สูงอายุ เป็นต้น

ด้านเทคโนโลยี

การนำระบบเทคโนโลยีมาบริหารจัดการ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีกิจกรรมนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำการเรียนการสอนไปเผยแพร่ผ่านระบบ การประชุมเครือข่ายในระบบสามารถทำเป็นคู่มือเผยแพร่ขององค์ความรู้ใหม่เกิดการแลกเปลี่ยนระบบได้ชัดเจน การนำระบบเทคโนโลยีมาจัดทำข้อมูลหรือคลังความรู้ การนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาเป็นองค์ความรู้เผยแพร่ในเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลเอง จนทำให้เกิดเป็นคลังควรส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างหลากหลาย ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างหลากหลาย ละครปรับฐานระบบฐานข้อมูลในการจัดเก็บข้อมูลเป็นหมวดหมู่และการเผยแพร่ความรู้ที่เหมาะสมสามารถเข้าถึงระบบข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ 2 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการตอบแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติวิเคราะห์ ได้ผลดังนี้

1.ปัจจัยส่วนบุคคล

ตารางที่ 4.1 เพศผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	158	39.5
หญิง	242	60.5
รวม	400	100

ตารางที่ 4.1 พบว่า มีเพศชายคิดเป็นจำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 39.5 และมีเพศหญิงจำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ60.5

ตารางที่ 4.2 อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 30 ปี	22	5.5
31 – 40 ปี	148	37
41 – 50 ปี	115	28.8
51 – 60 ปี	74	18.5
61 ปีขึ้นไป	41	10.2
รวม	400	100

ตารางที่ 4.2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 31-40ปี มีจำนวนมากที่สุด มีจำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 37 รองลงมา คือ มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 28.8 อายุระหว่าง 51-60 ปี มีจำนวน 74 คน คิดเป็น 18.5 อายุ 61 ปีขึ้นไป มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.2 และอายุไม่เกิน30ปีมีจำนวนน้อยที่สุดมีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ5.5

ตารางที่ 4.3 ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประถมศึกษา	90	22.5
มัธยมศึกษาตอนต้น	125	31.4
มัธยมศึกษาตอนปลาย	136	34
ปริญญาตรี	30	7.5
ปริญญาโท	19	4.6
รวม	400	100

ตารางที่ 4.3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายมากที่สุด มีจำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 34 รองลงมา คือ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นมีจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 31.4 ระดับประถมศึกษาจำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 22.5 ระดับปริญญาตรีมีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 และระดับการศึกษาปริญญาโทมีจำนวนน้อยที่สุด 19 คน คิดเป็นร้อยละ 4.6

ตารางที่ 4.4 สถานภาพหรือตำแหน่ง

สถานภาพหรือตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหาร	10	2.6
เจ้าหน้าที่	35	8.8
ผู้อาศัยในชุมชน	355	88.8
รวม	400	100

ตารางที่ 4.4 สถานภาพหรือตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าเป็นผู้อาศัยผู้อาศัยในชุมชนมีจำนวนมากที่สุดซึ่งมีจำนวน 355 คน คิดเป็นร้อยละ 88.8 และเจ้าหน้าที่มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 8.8 และผู้บริหารมีจำนวนน้อยที่สุดมีจำนวน 10คน คิดเป็นร้อยละ 2.6

ตารางที่ 4.5 ประสบการณ์ทำงานหรืออาศัยอยู่ในชุมชน

ประสบการณ์ทำงานหรือ อาศัยอยู่ในชุมชน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่เกิน 10 ปี	123	30.8
11 – 20 ปี	167	41.8
21 – 30 ปี	75	18.8
มากกว่า 30 ปี	35	8.8
รวม	400	100

ตารางที่ 4.5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ทำงานหรืออาศัยอยู่ในชุมชน 11-20ปีมีจำนวนมากที่สุด คือ 167 คน คิดเป็นร้อยละ41.8 รองลงมา คือ ไม่เกิน 10 ปี มีจำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 ส่วนประสบการณ์ทำงานหรืออาศัยอยู่ในชุมชน ระหว่าง 21-30ปี มีจำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 18.8 และประสบการณ์ทำงานหรือ อาศัยอยู่ในชุมชนมากกว่า30 ปีมีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ8.8

2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 4.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านบริหาร

ด้านบริหาร	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. อบต. มีการใช้เทคนิคด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความเร็วในการเรียนรู้ ช่วยพัฒนาความจำ	4.41	0.66	มากที่สุด
2. อบต. การเรียนรู้จากปัญหาสามารถนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.22	0.67	มากที่สุด
3 . อบต. การใช้กระบวนการเรียนรู้เป็นทีมงาน เน้นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อการปฏิบัติงาน และเรียนรู้ร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน	4.22	0.63	มากที่สุด
4. อบต. การสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การประชุม สัมมนา เสวนา ร่วมกันเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล	4.15	0.70	มาก
รวม	4.25	0.49	มากที่สุด

ตารางที่ 4.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านบริหาร พบว่า อบต. มีการใช้เทคนิคด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการเรียนรู้ ช่วยพัฒนาความจำ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.41$, $SD=0.66$) อบต. การเรียนรู้จากปัญหาสามารถนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.22$, $SD=0.67$) อบต. การใช้กระบวนการเรียนรู้เป็นทีมงาน เน้นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อการปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกันอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.22$, $SD=0.63$) อบต. การสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การประชุม สัมมนา เสวนา ร่วมกันเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.15$, $SD=0.70$)

ตารางที่ 4.7 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้านสภาพแวดล้อม

ด้านสภาพแวดล้อม	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. อบต. การปรับโครงสร้างให้เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารและการเรียนรู้สำหรับบุคลากรทุกระดับ	4.00	0.88	มาก
2. อบต. มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติงานเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน	4.14	0.78	มาก
3. อบต. จัดโครงสร้างยืดหยุ่นและหลากหลายเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.09	0.84	มาก
4. อบต. มีบรรยากาศในการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้	4.10	0.83	มาก
รวม	4.08	0.84	มาก

ตารางที่ 4.7 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้านสภาพแวดล้อม พบว่า อบต. การปรับโครงสร้างให้เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารและการเรียนรู้สำหรับบุคลากรทุกระดับอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.00$, $SD=0.88$) อบต. มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติงานเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.14$, $SD=0.78$) อบต. จัดโครงสร้างยืดหยุ่นและหลากหลายเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.09$, $SD=0.84$) อบต. มีบรรยากาศในการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.10$, $SD=0.83$)

ตารางที่ 4.8 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านกำหนดกลยุทธ์

ด้านการกำหนดกลยุทธ์	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. อบต. การกำหนดนโยบายและมาตรการการพัฒนาบุคลากรโดยการสนับสนุนให้บุคลากรในชุมชนมีการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.77	0.95	มาก
2. อบต. การสนับสนุนถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันในชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.50	0.60	มากที่สุด
3. อบต. การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในชุมชนจัดทำแผนพัฒนาชุมชน ด้วยตนเอง 28 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่	4.15	0.63	มาก
4. อบต. มีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาการทำงานและนำแก้ปัญหามานำพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.22	0.63	มากที่สุด
5. อบต. มีการวางระบบกลไกการนิเทศและติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.64	0.60	มากที่สุด
รวม	4.25	0.68	มากที่สุด

ตารางที่ 4.8 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านกำหนดกลยุทธ์ พบว่า อบต. การกำหนดนโยบายและมาตรการการพัฒนาบุคลากรโดยการสนับสนุนให้บุคลากรในชุมชนมีการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.77$, $SD=0.95$) อบต. การสนับสนุนถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันในชุมชนอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.50$, $SD=0.60$) อบต. การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในชุมชนจัดทำแผนพัฒนาชุมชน ด้วยตนเอง 28 เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.15$, $SD=0.63$) อบต. มีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาการทำงานและนำแก้ปัญหามานำพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.22$, $SD=0.63$) อบต. มีการวางระบบกลไกการนิเทศและติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.64$, $SD=0.60$)

ตารางที่ 4.9 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการปฏิบัติการ

ด้านการปฏิบัติการ	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. อบต. มีการแสวงหาข้อมูลจากหน่วยงานภายนอกเพื่อนำมานำมาพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.22	0.69	มากที่สุด
2. อบต. มีการเก็บข้อมูลเป็นระบบสามารถสืบค้นเข้าถึงได้ง่ายสะดวก	4.13	0.71	มาก
3. อบต. มีการฝึกทักษะด้านความคิดแนวสร้างสรรค์ นวัตกรรม	4.10	0.72	มาก
4. อบต. มีการพัฒนากลยุทธ์ และกลไกการแบ่งปันความรู้ให้ทั่วทั้งชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.09	0.70	มาก
5. อบต. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้ โดยการสนับสนุนโครงการ/กิจกรรมให้เข้าร่วมทั้งภายในและภายนอก	4.11	0.69	มาก
6. อบต. มีกระตุ้นให้บุคลากรในสถาบันสร้างและพัฒนา นวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างหลากหลาย และจัดระบบกลไกในการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งชุมชน	4.06	0.68	มาก
รวม	4.12	0.50	มาก

ตารางที่ 4.9 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการปฏิบัติการ พบว่า อบต. มีการแสวงหาข้อมูลจากหน่วยงานภายนอกเพื่อนำมานำมาพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.22$, $SD=0.69$) อบต. มีการเก็บข้อมูลเป็นระบบสามารถสืบค้นเข้าถึงได้ง่ายสะดวกอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.13$, $SD=0.71$) อบต. มีการฝึกทักษะด้านความคิดแนวสร้างสรรค์ นวัตกรรมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.10$, $SD=0.72$) อบต. มีการพัฒนากลยุทธ์ และกลไกการแบ่งปันความรู้ให้ทั่วทั้งชุมชนอย่างต่อเนื่อง(อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.09$, $SD=0.70$) . อบต. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้ โดยการสนับสนุนโครงการ/กิจกรรมให้เข้าร่วมทั้งภายในและภายนอกอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.11$, $SD=0.69$) อบต. มีกระตุ้นให้บุคลากรในสถาบันสร้างและพัฒนา นวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างหลากหลาย และจัดระบบกลไกในการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งชุมชนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.06$, $SD=0.68$)

ตารางที่ 4.10 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านความสำเร็จ

ด้านความสำเร็จ	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. อบต. มีการเฝ้าหาความรู้ใหม่ ๆ ใฝ่รู้มุ่งมั่นเพื่อพัฒนาความสามารถเพิ่มศักยภาพการทำงาน	4.37	0.66	มากที่สุด
2. อบต. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายมาศึกษาสามารถนำมาวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจ	4.21	0.68	มากที่สุด
3. อบต. มีการนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาช่วยบริหารจัดการความรู้ที่มี	4.17	0.66	มาก
4. อบต. มีการปรับเปลี่ยนปัญหาการทำงานให้เป็นการเรียนรู้แก้ปัญหาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.15	0.66	มาก
5. อบต. มีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเรียนรู้	4.28	0.68	มากที่สุด
รวม	4.23	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 4.10 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านความสำเร็จ พบว่า อบต. มีการเฝ้าหาความรู้ใหม่ ๆ ใฝ่รู้มุ่งมั่นเพื่อพัฒนาความสามารถเพิ่มศักยภาพการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.37$, $SD=0.66$) อบต. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายมาศึกษาสามารถนำมาวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.21$, $SD=0.68$) อบต. มีการนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาช่วยบริหารจัดการความรู้ที่มีอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.17$, $SD=0.66$) อบต. มีการปรับเปลี่ยนปัญหาการทำงานให้เป็นการเรียนรู้แก้ปัญหาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.15$, $SD=0.66$) อบต. มีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.28$, $SD=0.68$)

ตารางที่ 4.11 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านบริหาร	4.25	0.49	มากที่สุด
2. ด้านสภาพแวดล้อม	4.08	0.84	มาก
3. ด้านการกำหนดกลยุทธ์	4.25	0.68	มาก
4. ด้านการปฏิบัติการ	4.12	0.50	มาก
5. ด้านความสำเร็จ	4.23	0.50	มาก

ตารางที่ 4.11 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้รายด้านพบว่าด้านบริหาร ร้อยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.25$, $SD=0.49$) ด้านสภาพแวดล้อมร้อยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.08$, $SD=0.84$) ด้านการกำหนดกลยุทธ์ร้อยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.54$, $SD=0.68$) ด้านการปฏิบัติการร้อยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.12$, $SD=0.50$) ด้านความสำเร็จร้อยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.23$, $SD=0.50$)

3. สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

ตารางที่ 4.12 ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านบริหาร

ด้านบริหาร	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. อบต. มีการเฝ้าหาความรู้ใหม่ ๆ ใฝ่รู้มุ่งมั่นเพื่อพัฒนาความสามารถเพิ่มศักยภาพการทำงาน	4.31	0.78	มากที่สุด
2. อบต. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายมาศึกษาสามารถนำมาวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจ	4.41	0.73	มากที่สุด
3. อบต. มีการนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาช่วยบริหารจัดการความรู้ที่มี	4.43	0.62	มากที่สุด
4. อบต. มี การปรับเปลี่ยนปัญหาการทำงานให้เป็นการเรียนรู้แก้ปัญหาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.51	0.62	มากที่สุด
5. อบต. มีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเรียนรู้	4.47	0.63	มากที่สุด
รวม	4.42	0.67	มากที่สุด

ตารางที่ 4.12 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านบริหารพบว่า อบต. มีการใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ ใฝ่รู้มุ่งมั่นเพื่อพัฒนาความสามารถเพิ่มศักยภาพการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.31$, $SD=0.78$) อบต. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายมาศึกษาสามารถนำมาวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.41$, $SD=0.73$) อบต. มีการนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาช่วยบริหารจัดการความรู้ที่มีอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.43$, $SD=0.62$) อบต. มีการปรับเปลี่ยนปัญหาการทำงานให้เป็นการเรียนรู้แก้ปัญหาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.51$, $SD=0.62$) อบต. มีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเรียนรู้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.47$, $SD=0.63$)

ตารางที่ 4.13 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ

ด้านระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. อบต. มีการวิเคราะห์แก้ปัญหาโดยใช้แหล่งความรู้หลากหลายที่เพื่อวิเคราะห์กระบวนการแก้ปัญหาโดยไม่ด่วนสรุป	4.46	0.73	มากที่สุด
2. อบต. มีการเปิดมุมมองจากการทำงานเป็นทีม โดยการมีทักษะการฟัง การเปิดใจยอมรับความคิดเห็นเพื่อนร่วมงาน	4.42	0.64	มากที่สุด
3. อบต. เผชิญปัญหาการทำงานควรวิเคราะห์สาเหตุของการเปิดปัญหาอย่างแท้จริง	4.38	0.65	มากที่สุด
4. อบต. มีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดแบบจำลองความคิดโดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบใดแบบหนึ่งที่เกิดจากความเคยชิน	4.23	0.68	มากที่สุด
5. อบต. มีการทบทวนกระบวนการทำงานเป็นทีมนำแนวคิดของกลุ่มมาปฏิบัติ	4.29	0.63	มากที่สุด
รวม	4.31	0.66	มากที่สุด

ตารางที่ 4.13 ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ พบว่า อบต. มีการวิเคราะห์แก้ปัญหาโดยใช้แหล่งความรู้หลากหลายที่เพื่อวิเคราะห์กระบวนการแก้ปัญหาโดยไม่ด่วนสรุปอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.46$, $SD=0.73$) อบต. มีการเปิดมุมมองจากการทำงานเป็นทีม โดยการมีทักษะการฟัง การเปิดใจยอมรับความคิดเห็นเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.42$, $SD=0.64$) อบต. เผชิญปัญหาการทำงานควรวิเคราะห์สาเหตุของการเปิดปัญหาอย่างแท้จริงอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.38$, $SD=0.65$) อบต. มีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดแบบจำลอง

ความคิดโดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบใดแบบหนึ่งที่เกิดจากความเคยชินอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.23$, $SD=0.68$) อดต. มีการทบทวนกระบวนการทำงานเป็นทีมนำแนวคิดของกลุ่มมาปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.29$, $SD=0.63$)

ตารางที่ 4.14 สภาพปัญหาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบรายด้านผู้นำ

ด้านผู้นำ	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. อดต. ให้ความสำคัญกับสมาชิกทุกระดับในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันชัดเจน	4.15	0.78	มาก
2. อดต. มี การสนับสนุนถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันในชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.09	0.62	มาก
3. อดต. มีการสร้างวิสัยทัศน์ของชุมชนต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกคน ในชุมชน	4.18	0.62	มาก
4. อดต. มีผู้นำที่มีการถ่ายทอดให้ความรู้และรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่และผู้อาศัยในชุมชน	4.31	0.77	มาก
5. อดต. มีการได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน	4.27	.56	มาก
รวม	4.18	0.67	มาก

ตารางที่ 14 สภาพปัญหาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบรายด้านผู้นำพบว่า อดต. ให้ความสำคัญกับสมาชิกทุกระดับในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.15$, $SD=0.78$) อดต. มี การสนับสนุนถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันในชุมชนอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.09$, $SD=0.62$) อดต. มีการสร้างวิสัยทัศน์ของชุมชนต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกคน ในชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.18$, $SD=0.62$) . อดต. มีผู้นำที่มีการถ่ายทอดให้ความรู้และรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่และผู้อาศัยในชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.31$, $SD=0.77$) . อดต. มีการได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.27$, $SD=0.56$)

ตารางที่ 4.15 สภาพปัญหาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบรายด้าน

สภาพปัญหาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบ	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านบริหาร	4.42	0.67	มากที่สุด
2. ด้านระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ	4.31	0.66	มากที่สุด
3. ด้านภาวะผู้นำ	4.18	0.67	มาก

ตารางที่ 4.15 สภาพปัญหาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบรายด้านพบว่า ด้านบริหารอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.24$, $SD=0.67$) ด้านระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.31$, $SD=0.66$) ด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.18$, $SD=0.67$)

4. ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรม

ตารางที่ 4.16 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านความรอบรู้แห่งตน

ความรอบรู้แห่งตน	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. การเฝ้าหาความรู้ใหม่ ๆ ใฝ่รู้มุ่งมั่นเพื่อพัฒนาความสามารถเพิ่มศักยภาพการทำงาน	4.40	0.78	มากที่สุด
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายมาศึกษาสามารถนำมาวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจ	4.43	0.69	มากที่สุด
3. การนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาช่วยบริหารจัดการความรู้ที่มี	4.39	0.75	มากที่สุด
4. การปรับเปลี่ยนปัญหาการทำงานให้เป็นการเรียนรู้แก้ปัญหา นำมาพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.24	0.63	มากที่สุด
5. การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเรียนรู้	4.10	0.91	มาก
รวม	4.31	0.55	มากที่สุด

ตารางที่ 16 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านความรอบรู้แห่งตน พบว่า การเฝ้าหาความรู้ใหม่ ๆ ใฝ่รู้มุ่งมั่นเพื่อพัฒนาความสามารถเพิ่มศักยภาพการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.40$, $SD=0.786$) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายมาศึกษาสามารถนำมาวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.43$, $SD=0.691$) การนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาช่วยบริหารจัดการความรู้ที่มีอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.24$, $SD=0.636$) การปรับเปลี่ยนปัญหาการทำงานให้เป็นการเรียนรู้แก้ปัญหา นำมาพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.77$, $SD=0.95$) การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.10$, $SD=0.919$)

ตารางที่ 4.17 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านแบบแผนความคิด

แบบแผนความคิด	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. การวิเคราะห์แก้ปัญหาโดยใช้แหล่งความรู้หลากหลายที่เพื่อวิเคราะห์กระบวนการแก้ปัญหาโดยไม่ด่วนสรุป	4.30	0.72	มากที่สุด
2. เปิดมุมมองจากการทำงานเป็นทีม โดยการมีทักษะการฟัง การเปิดใจยอมรับความคิดเห็นเพื่อนร่วมงาน	4.39	0.69	มากที่สุด
3. เมื่อเผชิญปัญหาการทำงานควรวิเคราะห์สาเหตุของการเปิดปัญหาอย่างแท้จริง	4.09	0.75	มาก
4. สร้างแรงจูงใจให้เกิดแบบจำลองความคิดโดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบใดแบบหนึ่งที่เกิดจากความเคยชิน	4.03	0.76	มาก
5. การทบทวนกระบวนการทำงานเป็นทีมนำแนวคิดของกลุ่มมาปฏิบัติ	3.82	1.31	มาก
รวม	4.12	0.57	มาก

ตารางที่ 4.17 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านแบบแผนความคิดพบว่า การวิเคราะห์แก้ปัญหาโดยใช้แหล่งความรู้หลากหลายที่เพื่อวิเคราะห์กระบวนการแก้ปัญหาโดยไม่ด่วนสรุปอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.30$, $SD=0.72$) เปิดมุมมองจากการทำงานเป็นทีม โดยการมีทักษะการฟัง การเปิดใจยอมรับความคิดเห็นเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.39$, $SD=0.69$) เมื่อเผชิญปัญหาการทำงานควรวิเคราะห์สาเหตุของการเปิดปัญหาอย่างแท้จริงอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.09$, $SD=0.75$) สร้างแรงจูงใจให้เกิดแบบจำลองความคิดโดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบใดแบบหนึ่งที่เกิดจากความเคยชินอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.03$, $SD=0.76$) . การทบทวนกระบวนการทำงานเป็นทีมนำแนวคิดของกลุ่มมาปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.82$, $SD=1.318$)

ตารางที่ 4.18 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

การมีวิสัยทัศน์ร่วม	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ให้ความสำคัญกับสมาชิกทุกระดับในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันชัดเจน	4.46	0.73	มากที่สุด
2. การสนับสนุนถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันในชุมชนอย่างต่อเนื่อง	4.42	0.64	มากที่สุด
3. การสร้างวิสัยทัศน์ของชุมชนต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกคน ในชุมชน	4.38	0.65	มากที่สุด
4. การมีผู้นำที่มีการถ่ายทอดให้ความรู้และรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่และผู้อาศัยในชุมชน	4.23	0.68	มากที่สุด
5. การได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน	4.29	0.63	มากที่สุด
รวม	4.35	0.48	มากที่สุด

ตารางที่ 4.18 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมพบว่าให้ความสำคัญกับสมาชิกทุกระดับในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันชัดเจนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.46$, $SD=0.73$) การสนับสนุนถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันในชุมชนอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.42$, $SD=0.64$) การสร้างวิสัยทัศน์ของชุมชนต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกคน ในชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.38$, $SD=0.65$) การมีผู้นำที่มีการถ่ายทอดให้ความรู้และรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่และผู้อาศัยในชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.23$, $SD=0.68$) การได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.29$, $SD=0.63$)

ตารางที่ 4.19 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านการเรียนรู้ร่วมกัน

การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมทั้งเรื่องภายในและภายนอกชุมชน	4.36	0.69	มากที่สุด
2. การสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นแบบเปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ทีมงานสามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน	4.42	0.70	มากที่สุด
3. การพัฒนาและส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีม	4.21	0.73	มากที่สุด
4. มีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีม	4.30	0.76	มากที่สุด
5. สร้างแรงจูงใจให้เชื่อว่าการทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานยิ่งขึ้น	4.48	0.61	มากที่สุด
รวม	4.35	0.46	มากที่สุด

ตารางที่ 19 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมพบว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมทั้งเรื่องภายในและภายนอกชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.36$, $SD=0.69$) การสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นแบบเปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ทีมงานสามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกันอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.42$, $SD=0.70$) การพัฒนาและส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.21$, $SD=0.73$) มีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีม(อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.3$, $SD=0.76$) สร้างแรงจูงใจให้เชื่อว่าการทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานยิ่งขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.48$, $SD=0.61$)

ตารางที่ 4.20 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

การคิดอย่างเป็นระบบ	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้วิธีการทำงาน	3.91	0.80	มาก
2. สามารถเชื่อมโยงเป้าหมายและแผนการปฏิบัติงานส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้	3.86	0.83	มาก
3. สร้างความเข้าใจถึงความสัมพันธ์การทำงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรนำไปสู่เป้าหมายของชุมชน	3.79	0.89	มาก
4. มีประเมินผลเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงานต่อไป	3.82	0.89	มาก
รวม	3.88	0.85	มาก

ตารางที่ 4.20 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมด้านการคิดอย่างเป็นระบบพบว่า การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้วิธีการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.91$, $SD=0.80$) สามารถเชื่อมโยงเป้าหมายและแผนการปฏิบัติงานส่งผลให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.86$, $SD=0.83$) สร้างความเข้าใจถึงความสัมพันธ์การทำงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรนำไปสู่เป้าหมายของชุมชนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.79$, $SD=0.89$) มีประเมินผลเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงานต่อไปอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.82$, $SD=0.89$)

ตารางที่ 4.21 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรม

ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรม	\bar{x}	SD	ระดับความคิดเห็น
1. ความรอบรู้แห่งตน	4.31	0.55	มากที่สุด
2. แบบแผนความคิด	3.82	1.31	มาก
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.35	0.48	มากที่สุด
4. การเรียนรู้ร่วมเป็นทีม	4.35	0.46	มากที่สุด
5. การคิดอย่างเป็นระบบ	3.88	0.85	มาก

ตารางที่ 4.21 ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมพบว่า ความรอบรู้แห่งตนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.31$, $SD=0.55$) แบบแผนความคิดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.82$,

SD=1.31)การมีวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{x} =4.35, SD=0.48) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{x} =4.35, SD=0.46) การคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{x} =3.88, SD=0.85)

5. ความสัมพันธ์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตารางที่ 4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8
1. ด้านบริหาร	1.00							
2. ด้านการ สารสนเทศ	0.58**	1.00						
3. ด้านภาวะผู้นำ	0.63**	0.71**	1.00					
4. ความรอบรู้แห่ง ตน	0.32**	0.50**	0.44**	1.00				
5. แบบแผน ความคิด	0.40**	0.54**	0.48**	0.67**	1.00			
6. การมีวิสัยทัศน์ ร่วม	0.42**	0.60**	0.53**	0.59**	0.63**	1.00		
7. การเรียนรู้ร่วม เป็นทีม	0.38**	0.56**	0.50**	0.50**	0.61**	0.69**	1.00	
8. การคิดอย่างเป็น ระบบ	0.31**	0.46**	0.42**	0.53**	0.55**	0.63**	0.67**	1.00

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.22 แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้และสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ทางบวกระหว่าง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านบริหาร ด้านสารสนเทศ ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ และด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้แห่งตน แบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ การคิดอย่างเป็นระบบ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านชุมชน ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ และด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านความรู้แห่งตนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.32, p \leq .01$: $r=0.44, p \leq .01$: $r=0.45, p \leq .01$: $r=0.50, p \leq .01$: $r=0.44, p \leq .01$)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านชุมชน ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ และด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนความคิดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.40, p \leq .01$: $r=0.44, p \leq .01$: $r=0.53, p \leq .01$: $r=0.54, p \leq .01$: $r=0.48, p \leq .01$)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านชุมชน ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ และด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.42, p \leq .01$: $r=0.52, p \leq .01$: $r=0.50, p \leq .01$: $r=0.60, p \leq .01$: $r=0.52, p \leq .01$)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านชุมชน ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ และด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.38, p \leq .01$: $r=0.47, p \leq .01$: $r=0.53, p \leq .01$: $r=0.56, p \leq .01$: $r=0.50, p \leq .01$: $r=0.50, p \leq .01$)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านชุมชน ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ และด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r=0.31, p \leq .01$: $r=0.50, p \leq .01$: $r=0.48, p \leq .01$: $r=0.46, p \leq .01$: $r=0.42, p \leq .01$)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านชุมชน ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ และด้านเทคโนโลยี โดยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ได้ผลสรุปดังตารางที่ 4.23-4.26

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านความรอบรู้แห่งตน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้านความรอบรู้แห่งตน		β	t	p- value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน			
ค่าคงที่	1.56	0.21		7.27	.00***
การเรียนรู้	-0.02	0.05	-0.02	-4.3	.66
ชุมชน	0.13	0.05	0.14	2.40	.01**
บุคลากร	0.09	0.06	0.09	1.47	.14
การจัดการความรู้	0.24	0.06	0.24	3.70	.00***
เทคโนโลยี	0.16	0.05	0.17	3.07	.00***
Adjusted R= 0.301 F=33.96 p-value=0.00***					

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติ Regression analysis ของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การเรียนรู้ องค์การ บุคลากร การจัดการความรู้ และเทคโนโลยี กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน ด้านความรอบรู้แห่งตน พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta=0.24$, $p \leq 0.01$) ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี มีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta=0.17$, $p \leq 0.01$) สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านองค์การมีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($\beta=0.14$, $p \leq 0.05$)

ดังนั้นสรุปได้ว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีและด้านชุมชนมีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านความรอบรู้แห่งตนสำหรับด้านการเรียนรู้และด้านบุคลากรไม่มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านความรอบรู้แห่งตน

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านแบบแผนความคิด

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนความคิด		β	t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน			
ค่าคงที่	1.08	0.21		5.08	.00***
การเรียนรู้	0.08	0.05	0.08	1.55	.12
ชุมชน	0.02	0.05	0.02	0.41	.67
บุคลากร	0.22	0.06	0.22	3.59	.00***
การจัดการความรู้	0.22	0.06	0.21	3.39	.00**
เทคโนโลยี	0.17	0.05	0.17	3.21	.00**
Adjusted R= 0.363 F=44.85 p-value=0.00***					

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติ Regression analysis ของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การเรียนรู้ ชุมชน บุคลากร การจัดการความรู้ และเทคโนโลยี กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านแบบแผนความคิด พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านบุคลากรมีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta=0.22$, $p \leq 0.01$) ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้การจัดการความรู้ มีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($\beta=0.21$, $p \leq 0.05$) สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีมีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($\beta=0.17$, $p \leq 0.05$)

ดังนั้นสรุปได้ว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านบุคลากร ด้านการจัดการความรู้ และด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนความคิดสำหรับด้านการเรียนรู้และด้านชุมชนไม่มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านแบบแผนความคิด

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม		β	t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน			
ค่าคงที่	0.74	0.21		3.51	.00***
การเรียนรู้	0.03	0.05	0.03	0.65	.51
ชุมชน	0.16	0.05	0.16	2.93	.04**
บุคลากร	0.02	0.06	0.02	0.33	.73
การจัดการความรู้	0.36	0.06	0.33	5.55	.00***
เทคโนโลยี	0.23	0.05	0.22	4.38	.00***

Adjusted R= 0.430 F=59.50 p-value=0.00***

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติ Regression analysis ของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การเรียนรู้ องค์การ บุคลากร การจัดการความรู้ และเทคโนโลยี กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta=0.33$, $p \leq 0.01$) ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี มีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta=0.22$, $p \leq 0.01$) สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านองค์การมีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($\beta=0.16$, $p \leq 0.05$)

ดังนั้นสรุปได้ว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีและด้านองค์การมีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันสำหรับด้านการเรียนรู้และด้านบุคลากรไม่มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของชุมชนภายในองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้	สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม		β	t	p- value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาดเคลื่อน มาตรฐาน			
ค่าคงที่	0.84	0.22		3.75	.00***
การเรียนรู้	0.00	0.05	0.00	0.09	.92
ชุมชน	0.10	0.05	0.09	1.68	.09
บุคลากร	0.18	0.06	0.17	2.88	.04**
การจัดการความรู้	0.28	0.06	0.26	4.14	.00***
เทคโนโลยี	0.21	0.05	0.19	3.82	.00***

Adjusted R= 0.391 F=50.63 p-value=0.00***

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติ Regression analysis ของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การเรียนรู้ องค์การ บุคลากร การจัดการความรู้ และเทคโนโลยี กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta=0.26$, $p \leq 0.01$) ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยี มีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta=0.19$, $p \leq 0.01$) สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านบุคลากรมีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($\beta=0.17$, $p \leq 0.05$)

ดังนั้นสรุปได้ว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้ด้านเทคโนโลยีและด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านเรียนรู้เป็นทีมสำหรับด้านการเรียนรู้และด้านองค์การไม่มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

ตารางที่ 4.27 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของชุมชนภายในองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	สภาพการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ		β	t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน			
ค่าคงที่	1.20	0.24		4.94	.00***
การเรียนรู้	-0.08	0.06	-0.07	-1.42	.15
ชุมชน	0.31	0.06	0.29	4.88	.00***
บุคลากร	0.20	0.07	0.18	2.91	.04**
การจัดการความรู้	0.11	0.07	0.10	1.55	.12
เทคโนโลยี	0.16	0.06	0.14	2.61	.05**
Adjusted R= 0.326 F=38.18 p-value=0.00***					

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติ Regression analysis ของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย การเรียนรู้ องค์การ บุคลากร การจัดการความรู้ และเทคโนโลยี กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุนด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta=0.29$, $p \leq 0.01$) ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านบุคลากร มีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($\beta=0.18$, $p \leq 0.05$) สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีมีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($\beta=0.16$, $p \leq 0.05$)

ดังนั้นสรุปได้ว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านชุมชน ด้านบุคลากร และด้านเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ สำหรับด้านการเรียนรู้และด้านการจัดการความรู้ไม่มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 4.28 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ กับ สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของชุมชนภายในองค์การบริหารส่วนตำบล

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการ เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (LO)				
	ความรอบรู้ แห่งตน	แบบแผน ความคิด	การมี วิสัยทัศน์ร่วม	การเรียนรู้ เป็นทีม	การคิดอย่าง เป็นระบบ
1.ด้านการเรียนรู้	0.66 x	0.12 x	0.51 x	0.92 x	0.15 x
2.ด้านชุมชน	0.01 ✓	0.67 x	0.04 ✓	0.09 x	0.00 ✓
3.ด้านบุคลากร	0.14 x	0.00 ✓	0.73 x	0.04 ✓	0.04 ✓
4.ด้านการจัดการความรู้	0.00 ✓	0.00 ✓	0.00 ✓	0.00 ✓	0.12 x
5.ด้านเทคโนโลยี	0.00 ✓	0.00 ✓	0.00 ✓	0.00 ✓	0.05 ✓

จากตารางที่ 4.28 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ กับสภาพความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ พบว่า มีปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่าปัจจัยด้านการเรียนรู้ไม่มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 5 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญ

6. ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับสภาพความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของชุมชนบริหารส่วนตำบล

ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและการทดสอบจำแนกเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม สรุปผลการทดสอบดังนี้

1.สรุปผลโดยรวมปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุนโดยสรุปจำแนกเชิงปริมาณจากแบบสอบถามและเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การวิจัยครั้งนี้พบว่าด้านบริหารอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านสภาพแวดล้อมอยู่ในระดับมาก ด้านการกำหนดกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ด้านการปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก ด้านความสำเร็จอยู่ในระดับ

มาก สะท้อนให้เห็นว่า องค์การบริหารส่วนตำบล ให้ความสำคัญกับทุกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน ด้านบริหาร ด้านสภาพแวดล้อม ด้านกลยุทธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการปฏิบัติการ มีความสำคัญกับการเรียนรู้เพราะการเรียนรู้ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนและการพัฒนา ดังนั้นผู้นำขององค์การบริหารส่วนตำบล ควรเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมของการเรียนรู้ของบุคลากรในชุมชนผ่านการลงมือปฏิบัติ ภายในองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นสิ่งสำคัญ จนทำให้เกิดเป็นคลังความรู้มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างหลากหลาย และเน้นความสำคัญด้านกลยุทธ์ในการพัฒนาที่ทำให้เกิดการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ เกิดจากการจัดการด้านชุมชนควรมีโครงสร้างชัดเจน มีนโยบายการบริหารชัดเจน มีคณะกรรมการการจัดการความรู้ทุกระดับ ทุกหน่วยงาน โดยมีผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นปัจจัยสำคัญ โดยเน้นความสำคัญที่ทรัพยากรมนุษย์ของชุมชน เพราะจะต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา พร้อมทั้งสามารถที่จะถ่ายทอดความรู้และทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ได้ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ที่สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้นำชุมชน สามารถสรุปได้ว่าแนวทางการปฏิบัติงานของชุมชนควรมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมฝายสนับสนุนและสร้างแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากปัญหาและสามารถนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงานเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ การส่งเสริมและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการลงมือปฏิบัติด้วยการ สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในกันเองก่อนเพื่อการปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน และต้องมีนโยบายของการบริหารให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ชัดเจน เน้นนโยบายนำไปสู่แผนการปฏิบัติการ และมีจัดการประชุมติดตามกำกับผล สำหรับด้านบุคลากร เพราะบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ บุคคลในชุมชนนำมาซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งสามารถเชื่อมโยงทุกส่วนถึงตัวบุคคลทุกคน ควรเน้นการสร้างบรรยากาศในการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ การสร้างความเข้าใจให้คน เรียนรู้และนำเอาองค์ความรู้ไปแลกเปลี่ยน

2. สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยสรุปจำแนกเชิงปริมาณจากแบบสอบถามและเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยรวมพบว่า ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรมความรอบรู้แห่งตนอยู่ในระดับมากที่สุด แบบแผนความคิดอยู่ในระดับมาก การมีวิสัยทัศน์ร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด การเรียนรู้ร่วมเป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด การคิดอย่างเป็นระบบอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารและผู้นำชุมชนต้องวางแผนความคิดอย่างเป็นระบบก่อนคิดแผนกลยุทธ์ สุ่มวิสัยทัศน์ร่วมอย่างชัดเจน การคิดอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารต้องพิจารณาในรูปแบบองค์รวมไม่ควรพิจารณาแต่เพียงบุคคลเท่านั้น ควรเน้นการมีกรอบแนวความคิด เพราะการคิดก่อให้เกิดเป็นกลยุทธ์ ทั้งนี้ควรเน้นรูปแบบที่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันการณ์ และระบบที่ยังไม่เข้าใจวิธีการแก้ไขปัญหาล้างความเข้าใจกับคน ให้เข้าใจในระบบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารและผู้นำชุมชน

ควรเน้นการแลกเปลี่ยนความคิดทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ควรส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่าง เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบและชัดเจน ก่อให้เกิดเป็นความรู้ เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนแนวความคิดและนำไปสู่ข้อกำหนดในการปรับปรุงชุมชน อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การมีวิสัยทัศน์ร่วม ควรเน้นการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ต่างชมรม เน้นการสร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อส่งผลให้เกิดการเป็นชุมชนแห่งการ เรียนรู้ ทำให้เกิดความรู้ใหม่ เพิ่มเพื่อการใช้ชีวิตอย่างเป็นสุขพร้อมรับกับการพัฒนาและการ เปลี่ยนแปลงสร้างวัฒนธรรมชุมชนใหม่มุ่งสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ด้านความรอบรู้แห่งตน องค์การบริหารส่วนตำบล ควรเน้นการส่งเสริมให้มีการพัฒนาอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง การสร้างความรู้ ความเข้าใจให้ตระหนักกับบุคลากร ทำให้เกิดการเรียนรู้ไม่ควรยึดติดกับเรื่องเดิม ๆ ควรส่งเสริมให้มี การเรียนรู้ที่หลากหลาย ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้เกิดเป็นแรงขับให้เกิด ความสำเร็จ เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ ด้านแบบแผนความคิด ผู้บริหารและผู้นำชุมชน ควรสร้าง บรรยากาศของการแลกเปลี่ยนแนวความคิดระหว่างกัน นำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

3. ความสัมพันธ์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับระดับการเป็นชุมชน แห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) พบว่าทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวก อยู่ในระดับปานกลาง การมีวิสัยทัศน์ร่วม ($r=0.430$) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม($r=0.391$) ด้านแบบแผน ความคิด ($r=0.363$) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($r=0.326$) และด้านความรอบรู้แห่งตน ($r= 0.301$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 เมื่อนำข้อมูลมาสรุปทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหาร ส่วนตำบล พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ กับสภาพ ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพความเป็นชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และปัจจัยด้านการเรียนรู้ไม่มีอิทธิพลทางบวกต่อ สภาพความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้ง 5 ด้าน

4. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ สามารถ อธิบายความแปรปรวนของสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้านการจัดการความรู้มีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพการ เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านความรอบรู้แห่งตน ($\beta=0.33$)

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ($\beta=0.29$) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ($\beta=0.26$) ด้านความรอบรู้แห่งตน ($\beta=0.24$) ด้านแบบแผนความคิด ($\beta=0.22$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 แนวทางสำหรับการพัฒนาสู่ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

การสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขุนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยสรุปผลข้อมูลการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหาร ดังนี้

การกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลสามารถทำให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องกำหนดนโยบายการบริหารที่ชัดเจนตั้งแต่ระดับของการจัดการความรู้ ซึ่งต้องมีคณะกรรมการจัดการความรู้ในทุกหน่วยงาน และสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทุกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการบูรณาการความรู้ ผู้บริหารควรมีนโยบายที่ชัดเจนเพื่อนำเสนอแนะนโยบายสู่ผู้ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และกำหนดนโยบายการบริหารสั่งการองค์การต้องมีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้และควบคุม คำสั่งให้เป็นไปตามแผน และมีผลประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ นโยบายจะต้องให้สอดคล้องกับทรัพยากรขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีอยู่ นอกจากนี้ยังมีความจำเป็นต้องสนับสนุนการจัดการความรู้ที่ทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ การจัดอบรมกิจกรรมของการจัดการความรู้มุ่งสู่การพัฒนาในชุมชน โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และการทำงานเป็นทีมที่สามารถทำให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันง่ายขึ้น เกิดความยั่งยืนในหน่วยงาน ควรผลักดันการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ซึ่งควรบรรจุใช้เป็นแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยเริ่มจากตัวบุคคล ด้วยการสร้างความรู้ความเข้าใจให้ตระหนักกับบุคลากร ให้เกิดการเรียนรู้อย่างยึดติดกับเรื่องเดิม ๆ ให้มีการเรียนรู้ที่หลากหลายและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ควรสร้างเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการสำหรับบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบลและสำหรับคน ในชุมชน องค์การบริหารส่วนตำบลควรนำระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่มาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนเพื่อให้คน ในชุมชนสามารถที่จะสื่อสารกับบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลได้ใกล้ชิดกันมากขึ้น เพื่อให้การจัดการระบบข้อมูลมีประสิทธิภาพรวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลสะท้อนถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่รวดเร็วขึ้นในการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การนำระบบเทคโนโลยีมาจัดทำข้อมูลหรือคลังความรู้ มาใช้พัฒนาเป็นองค์ความรู้เผยแพร่ในเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจนทำให้เกิดเป็นคลังความรู้ ที่มีคุณภาพของบุคลากรอย่างหลากหลาย และควรส่งเสริมให้บุคลากรใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีในการจัดเก็บข้อมูลเป็นหมวดหมู่และการเผยแพร่ความองค์ความรู้ที่เหมาะสม ควรมีการสร้างเครือข่ายกับชุมชนอื่น ๆ ให้มากกว่านี้ และสร้างเข้มแข็ง ในการขับเคลื่อนร่วมกันมุ่งสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ สำหรับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้นำชุมชนในแต่ละหมู่บ้าน แต่ละชมรมมีความสำคัญในการนำพาชุมชนให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายในทุก ๆ ด้าน โดยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ควบสร้างวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นตัวอย่างที่เหมาะสมโดยมีการแสวงหาความรู้ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ นำมาพัฒนางานให้มี โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเข้าใจในความรับผิดชอบร่วมกัน ระหว่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหาร ในการที่จะพัฒนาชุมชนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ การสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขุน เป็นการศึกษาแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณโดยการสำรวจ (Survey research) และงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยนำเสนอผลการวิจัยดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัยสรุปความคิดเห็นของผู้บริหารองค์การส่วนตำบลเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลบางขุน มีมุมมองและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของชุมชน โดยการระดมความคิดจากบุคลากรทั่วทั้งชุมชน เพราะการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ นโยบายและบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ ความคิดเห็นที่แตกต่างกันสำหรับตัวบุคคล ส่งผลต่อการถ่ายทอดข้อมูลออกไป ดังนั้นคน ในชุมชนถ้าไม่เข้าใจในระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จะส่งผลต่อปัญหาและอุปสรรคการทำ ให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้หลาย ๆ เรื่อง

การกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล กำหนดกลยุทธ์โดยมีการระดมความคิดจากบุคลากรทั่วทั้งชุมชน และระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาดำเนินการทำการวิเคราะห์ เพื่อนำข้อมูลมากำหนดกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลมากำหนดแนวทางในการดำเนินงาน นำมาวางแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้รวมถึงการนำไปประยุกต์ใช้ โดยเฉพาะบุคลากร ให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ และมีการดำเนินกลยุทธ์รูปแบบกรรมการคณะทำงานมีการรายงานแผนรายงาน กำหนดแผนกลยุทธ์ แผนประจำปี มีการกำกับติดตาม มีแผนยุทธศาสตร์ 1 ถึง 5 ปี มีการกำหนดเป้าหมายในกลยุทธ์ชัดเจน ตามแผนงานของการจัดการความรู้และมีการติดตามประเมินผล แผนนโยบายควรกำหนดโครงสร้างให้ชัดเจนจากกระบวนการทำงานโดยใช้เครื่องมือหรือสื่อที่จะใช้ถ่ายทอดความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งนโยบายของผู้บริหาร จะทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ สามารถวัดผลกับตัวชี้วัด นำเข้าสู่แผนยุทธศาสตร์ของการ ดำเนินการตามแผนตัวชี้วัดเพื่อการขับเคลื่อนในรูปแบบคลังความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มากขึ้น

แนวทางปฏิบัติ

การกำหนดแนวทางปฏิบัติขององค์การบริหารส่วนตำบล ผู้บริหารกำหนดแนวทางปฏิบัติโดยผู้บริหารร่วมกับบุคลากรร่วมกันกำหนด และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกำหนดแนวทางการปฏิบัติ โดยมี การจัดตั้งคณะกรรมการตามนโยบายของสภาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อจะเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อ เน้นการปฏิบัติอย่างแท้จริงและ เห็นความสำคัญการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ควรมีการจัดประชุมกำหนดแนวทางแผนปฏิบัติการประจำปีโดยมีทั้งฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายสนับสนุน รวมทั้งบุคลากรสามารถขับเคลื่อนได้อย่างชัดเจน บุคลากรพร้อมเรียนรู้ให้พัฒนาให้เกิดการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้งภายนอกและภายในชุมชน เพื่อสามารถแลกเปลี่ยนและ สามารถวัดผลได้จากการจัดการความรู้มุ่งสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ โดยล้อตามแผนกลยุทธ์ มีการประเมินผลงานตามตัวชี้วัดตามเกณฑ์ รวมทั้งติดตามผลเพื่อนำแนวทางในการดำเนินงานจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกปี มาจัดทำองค์ความรู้ให้เกิดการเป็นชุมชนการเรียนรู้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีความเห็น ทรัพยากรมนุษย์ และการมีส่วนร่วมของคน ในชุมชนโดยผู้บริหารให้การสนับสนุนการพัฒนาการเป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยมีกระบวนการจัดการความรู้ที่ชัดเจน ทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจสำคัญการที่ จะทำให้ตกผลึกความรู้ไว้อย่างชัดเจน และนโยบายขององค์การบริหารส่วนตำบลที่เข้มแข็งชัดเจน ร่วมกับคน ในชุมชนพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนา วัฒนธรรมชุมชน ค่านิยมร่วมกัน สามารถขับเคลื่อน ให้พัฒนาให้เกิดการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทั้งภายนอกและภายในชุมชน นอกจากนี้การสร้าง เครื่องมือที่จะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างชุมชน การขับเคลื่อนอย่างชัดเจน การเกิดองค์ ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญ ประโยชน์ที่จะได้จากการ จัดการความรู้ ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่พร้อมถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนกัน มีการนำเอาแนวคิดการ จัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์มุ่งสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

แนวทางพัฒนา

จากการสรุปข้อคิดเห็นของผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุนเกี่ยวกับแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการสู่ชุมชนแห่งการเรียนรู้ สรุปประเด็นสำคัญดังนี้

1. การผลักดันการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มุ่งสู่การเป็นการจัดการความรู้ควรบรรจุใช้เป็น แผนกลยุทธ์ โดยเริ่มจากตัวบุคคล ด้วยการสร้างความรู้ความเข้าใจให้ตระหนักกับบุคลากร การสร้าง เวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
2. องค์การบริหารส่วนตำบล ควรเป็นศูนย์กลางหลักในการรวบรวมความรู้ของชุมชน โดย ควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเอาจุดเด่นที่ต่างกันของกลุ่ม ชุมชนต่างของบุคลากรในชุมชน

นำมาแลกเปลี่ยนก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน ทำให้เกิดคลังความรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างคลังความรู้ของชุมชน

3. การทำระบบสารสนเทศผ่านเครือข่ายร่วมกัน โดยชมรม ต่าง ๆ ควร มีการแบ่งปันคลังความรู้ร่วมกันใช้ประโยชน์ร่วมกัน จัดเวทีประชุมผ่านเครือข่ายทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันและถ่ายทอดกลยุทธ์ในการนำสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายให้เข้มแข็งขับเคลื่อนร่วมกันมุ่งสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ และร่วมกัน สร้างบรรยากาศแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในชุมชน

5.2 อภิปรายผล

1.สภาพ ปัญหา ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ข้อเสนอแนะ จากการวิจัยพบว่า การบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขุนทองทำให้เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ต้องกำหนดนโยบายให้ชัดเจน ทุกระดับของการจัดการความรู้ ผู้บริหารหรือผู้นำถือเป็นบุคคลสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ของชุมชน โดยมีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ทุกฝ่ายให้เกิดการบูรณาการความรู้ รวมทั้งสนับสนุนการจัดการความรู้ที่ทำให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ แล้วนำกำหนดกลยุทธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบล มารวมความคิดเห็นจากบุคลากรทั่วทั้งองค์กร ระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำข้อมูลมากำหนดกลยุทธ์ และแนวทางในการดำเนินงาน นำมาวางแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ ที่สามารถวัดผลได้และมีการติดตามประเมินผล

สภาพ ปัญหา และปัจจัยแห่งความสำเร็จ ปัญหาเกิดจากการกำหนดแผนนโยบายที่มีโครงสร้างไม่ชัดเจน ผู้บริหารหรือผู้นำเป็นบุคคลสำคัญในการกระจายกระบวนการความรู้ การทำงาน ดังนั้นการสื่อสารการถ่ายทอดเป็นสิ่งสำคัญควมคุมวินโยบายชัดเจนแต่การถ่ายทอดไม่ชัดเจน การสื่อสารโดยใช้เครื่องมือหรือสื่อที่จะใช้ถ่ายทอดความรู้และการแลกเปลี่ยนไม่ชัดเจน ทำให้ไม่เกิดกระบวนการเรียนรู้ เน้นการปฏิบัติอย่างแท้จริงเพื่อตอบสนองต่ออัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จงลักษณ์ เวชธรรม (2556) เรื่องการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลม จังหวัดจันทบุรี โดยผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี โดยรวมและรายด้าน ด้านการเรียนรู้ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการบ่งชี้ความรู้ ด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการจัดการความรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลมสิงห์ จังหวัดจันทบุรี จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ขององค์การบริหารส่วนตำบล ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง 5 ด้าน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านองค์การ ด้านบุคลากร มี และด้านการจัดการความรู้ สำหรับด้านการเรียนรู้ และด้านเทคโนโลยี มีระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับมากที่สุดที่สะท้อนให้เห็นว่า องค์กรการบริหารส่วนตำบล ควรเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมของการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร ผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ การนำระบบเทคโนโลยีมาบริหารจัดการในชุมชนเป็นสิ่งสำคัญ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้การนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้เกิดการเผยแพร่ขององค์ความรู้ใหม่เกิดการแลกเปลี่ยนระบบได้ชัดเจนซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชรกันย์ เมธาอักษรเกียรติและสันติธร ภูริภักดี (2561) เรื่องปัจจัยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรณูมาศ กุละศิริมา และคณะ (2556) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางในการจัดการความรู้โดยใช้เครือข่ายแหล่งการเรียนรู้ชุมชน ตำบลโคกโคเฒ่า อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาสภาพแหล่งเรียนรู้ชุมชน เครือข่ายการเรียนรู้ และหาแนวทางในการจัดการความรู้เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชน ตำบลโคกโคเฒ่า อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม และการวิจัยเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ SWOT สังเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์เนื้อหา และประเมินผลกิจกรรมการวิจัยโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า แหล่งเรียนรู้ชุมชนในตำบลโคกโคเฒ่ามี 19 แหล่ง มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นเพื่อการประกอบอาชีพ ในการจัดการความรู้ชุมชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และมีการถ่ายทอดความรู้จากคน รุ่นเก่าสู่คน รุ่นใหม่ แต่ยังไม่มีการใช้เทคโนโลยีในการจัดการความรู้ เครือข่ายภายในชุมชน เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมตามวิถีชีวิตชนบทไทย มีการรวมกลุ่มตามความสมัครใจในเครือญาติ มีความสัมพันธ์ภายในชุมชน ระหว่างกลุ่มอาชีพ และหมู่บ้านในลักษณะเครือข่ายการแลกเปลี่ยน เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร และเครือข่ายความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกัน สำหรับเครือข่ายภายนอกชุมชนเป็นรูปแบบเครือข่ายการพัฒนาชุมชน มีการสื่อสารจากเครือข่ายภายนอกสู่ชุมชนโดยผ่านผู้นำชุมชน กลุ่มตัวแทนชุมชนได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการจัดการความรู้ไว้ว่า “ชุมชนโคกโคเฒ่าสามัคคี มีความสุข เข้มแข็ง และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น” และเสนอแนวทางในการจัดการความรู้ชุมชนเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยใช้เครือข่ายการเรียนรู้ 4 แนวทาง คือ 1) พัฒนาทีมงานเครือข่ายการจัดการความรู้ชุมชน 2) พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต 3) พัฒนาระบบการจัดการความรู้ และ 4) สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ ที่ผู้บริหารได้ให้ความเห็นว่าการนำเทคโนโลยีมาใช้พัฒนาเป็นองค์ความรู้เผยแพร่ในเว็บไซต์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจนทำให้เกิดเป็นคลังควรส่งเสริมให้ใช้ประโยชน์ของ

เทคโนโลยีมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างหลากหลาย สำหรับด้านบุคลากร บุคคลเป็นปัจจัยสำคัญมากในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตัวบุคคลนำมาซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เน้นการปรับโครงสร้างให้เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารและการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศในการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ สร้างวิสัยทัศน์ให้บุคลากรมีทัศนคติ มุมมอง การสร้างความเข้าใจให้คน เรียนรู้และนำเอาองค์ความรู้ไปแลกเปลี่ยน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิรัชฌา วิเชียรปัญญาและคณะ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการจัดการความรู้การวิจัยเพื่อการใช้ประโยชน์ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของระบบ ประกอบด้วย 1) คน จากหน่วยงานวิจัย นักวิจัยหรือผู้ใช้ประโยชน์งานวิจัย 2) เทคโนโลยีสารสนเทศและ 3) การสื่อสารขั้นตอนของระบบ 6 ขั้นตอนได้แก่ 1) การจัดทำองค์ความรู้ที่เหมาะสมและตรงตามความต้องการ 2) การสื่อสารกับนักวิจัยและกลุ่มเป้าหมาย 3) การถ่ายทอดเชิงลึกเพื่อการใช้ประโยชน์ 4) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักวิจัย กับผู้ใช้ประโยชน์ 5) การสนับสนุน กระตุ้น หนุนเสริม และผลักดันให้เกิดการใช้ประโยชน์จากงานวิจัย และ 6) การทบทวนและประเมินผลการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์อีกด้วย

3. สภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่าสภาพการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุนอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม ด้านมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านความรอบรู้แห่งตน และด้านแบบแผนความคิด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีการวางแผนความคิดอย่างเป็นระบบ ก่อนคิดแผนกลยุทธ์สู่การกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน มีกรอบแนวความคิด เพราะการคิดก่อให้เกิดเป็นกลยุทธ์ เน้นรูปแบบที่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ แนวคิดทันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กร และสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันการณ์ และ ร่วมพิจารณาปัญหาที่เกิดจากคน และระบบที่ยังไม่เข้าใจวิธีการแก้ไขปัญหาสร้างความเข้าใจกับคน ให้เข้าใจในระบบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ สอดคล้องกับกุลธิดา ทุ่งคาโน (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพบริบทคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา และ กุลธิดา ทองใหญ่และคณะ (2560) เรื่อง การจัดการความรู้ในชุมชนเพื่อการจัดการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ในตำบลปาล์มพัฒนา อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล งานวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ในชุมชนเพื่อการจัดการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ในตำบล ปาล์มพัฒนา อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการจัดการ ความรู้ด้านการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในชุมชน 2) ศึกษาแนวทางการจัดการความรู้ในชุมชนให้มีประสิทธิภาพและใช้เป็นแนวปฏิบัติในชุมชน และ 3) ศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข ปัญหาของชุมชนในการจัดการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ทั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ นักท่องเที่ยวที่เข้ามาท่องเที่ยวในพื้นที่ โดยคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ 400 คน และประชาชนในตำบลปาล์มพัฒนา ซึ่งคำนวณกลุ่มตัวอย่างได้ 100 คน จากการแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 10 หมู่บ้าน โดยมีสถิติที่ใช้ในการ

วิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่ ค่าร้อยละ การทดสอบ t-test, One-way ANOVA และการวิเคราะห์สมการถดถอย ผลการวิเคราะห์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นนักท่องเที่ยวมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด คือ ด้านความหลากหลายของกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ และมีระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด คือ ด้านการเดินทางและความสะดวกสบายในการเข้าถึงแหล่งท่องเที่ยว ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างที่เป็นคน ในชุมชนให้ความสำคัญการจัดการความรู้ในชุมชน ระดับมากที่สุด คือ ด้านชุมชนมีการประยุกต์ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีความสำคัญในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์มีผลต่อการพัฒนาด้านคุณภาพชีวิตมากขึ้น ผลการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่ส่ง ผลต่อการจัดการความรู้การท่องเที่ยวในชุมชนพบว่า ด้านไม่มีเวลาเข้ามามีส่วนร่วม มีผลกระทบมากที่สุด เนื่องจากต้องประกอบอาชีพเป็นหลักรองลงมา คือ ด้านคน ในชุมชนส่วนใหญ่ไม่ใช่คณะกรรมการของชุมชน ด้านข้อมูลข่าวสารและการอบรม/ฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ยังมีไม่เพียงพอ ด้านขาดการสนับสนุนให้สมาชิกในชุมชนเข้าร่วมกิจกรรม ด้านขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ตามลำดับผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านปัญหาและอุปสรรคของคน ในชุมชนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อระดับความสำคัญของการจัดการความรู้ในชุมชนเพื่อการจัดการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ในพื้นที่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังสอดคล้องกับวินิตา หมัดเบ็ญหมาน (2561) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ โดยใช้ KMMM และค้นพบว่าการพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ โดยใช้โมเดล Knowledge Management Maturity Model (KMMM) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสถานะปัจจุบันการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ในแง่องค์ประกอบของการจัดการความรู้ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ คน กระบวนการ และเทคโนโลยีและเพื่อพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ โดยผลประเมินสถานะปัจจุบันการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ภาพรวม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 ซึ่งอยู่ในระดับสถานะจัดการ รวมถึงการทดสอบ ความความแตกต่างของตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ ตำแหน่งงาน หน่วยงานที่สังกัด และอายุงาน ที่มีผลต่อสถานะการจัดการความรู้ตามมิติ KMMM โดยใช้สถิติ t-Test และ ANOVA นอกจากนี้งานวิจัยได้มีการออกแบบแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ โดยนำผลการประเมินสถานะและผลการทดสอบความแตกต่างมาเชื่อมโยงกับการพัฒนาตามสมรรถนะของบุคลากรแต่ละกลุ่ม โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพศชาย ตำแหน่งอาจารย์และเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนที่มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี และเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในมิติต่างๆ ให้มีแนวโน้มการพัฒนาที่สูงขึ้น งานวิจัยได้ออกแบบองค์ความรู้สำหรับบุคลากรแต่ละกลุ่มผ่านการเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีที่มีอยู่ภายในและภายนอกองค์กร และการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นสื่อกลางในการจัดเก็บองค์ความรู้ เพื่อเพิ่มทักษะและขีดความสามารถให้กับตนเองที่จะนำไปสู่การเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ร่วมกัน รวมถึงการนำความรู้ที่เกิดจากการพัฒนามาช่วยสร้างผลงานสร้างสรรค์ ผลงาน

นวัตกรรม และสร้างรายได้ให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ สามารถจำแนกได้ว่า ผู้บริหารและผู้นำชุมชน เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ควรส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องโดย เริ่มจากแผนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบและชัดเจนก่อให้เกิดเป็นความรู้ ความคิดร่วมกันภายในองค์กร เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนแนวความคิดและนำไปสู่ข้อกำหนดในการปรับปรุงองค์การให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การมีวิสัยทัศน์ร่วม ควรเน้นการสร้างวัฒนธรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อส่งผลให้เกิดการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทำให้เกิดความรู้ใหม่ นำไปสู่ความสอดคล้องระหว่างวิสัยทัศน์ขององค์กรและวิสัยทัศน์ของบุคคล ทำให้บุคลากรในชุมชนมีแนวความคิดไปในทิศทางเดียวกัน นำไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ผู้บริหารองค์การส่วนตำบลและผู้นำชุมชน ควรเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมของการเรียนรู้ของบุคลากรในชุมชนผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น ตั้งไลน์กลุ่มของแต่ละชุมชน
2. ผู้บริหารองค์การส่วนตำบลและผู้นำชุมชน ควรเน้นเรื่องแรงจูงใจ ด้านการเรียนรู้ ที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นความสำคัญที่ตัวคน เพราะจะต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา ด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญมากในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์การที่มีกระบวนการจัดการความรู้ที่ชัดเจน ตัวบุคคลนำมาซึ่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น จัดประชุมตัวแทนของหมู่บ้านแต่ละหมู่บ้านร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกิจกรรมทุก 2 สัปดาห์
3. ผู้บริหารองค์การและผู้นำชุมชน ควรเน้นการปรับโครงสร้างให้เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารและการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศในการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแบ่งปันและถ่ายทอดกลยุทธ์ในการนำสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายให้เข้มแข็ง ขับเคลื่อนร่วมกันมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบร่วมกัน ประสานงาน สร้างบรรยากาศนวัตกรรมแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สามารถเข้าถึงระบบข้อมูลที่เป็นสำหรับการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผู้บริหาร อบต. หรือผู้นำชุมชน เช่นผู้ใหญ่บ้านควรมีการจัดทำการระดมความรู้ในการแก้ไขปัญหาและสร้างองค์ความรู้ของชุมชนอย่างเป็นระบบร่วมกับคน ในชุมชนเช่น นัดหมายกำหนดการล่วงหน้าในแต่ละกิจกรรมอย่างน้อย 1 สัปดาห์

5. ผู้บริหาร อบต. และผู้นำชุมชนควรสร้างศูนย์เรียนรู้เรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนของตนเองและประสานกับกลุ่มสมาชิกต่างภายในชุมชนมาจัดการให้ความรู้กับคน ภายในชุมชนที่ไม่ใช่สมาชิกของกลุ่มต่าง ๆ

5.3.2 .ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาผลสัมฤทธิ์ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขนุน



บรรณานุกรม

- เกริกยศ ชลาชนเดชะ. (2556). **กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey's 7S Framework)**.
[Online] Available: <http://www.stou.ac.th/Schools/Shs/upload/2058708.pdf>.
เข้าถึงเมื่อ 12 มกราคม 2556.
- เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. (2552). **อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำ วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรและ
กิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ**.
คณะรัฐประศาสนศาสตร์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กุลธีรา ทองใหญ่และคณะ (2560) **การจัดการความรู้ในชุมชนเพื่อการจัดการการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์
ในตำบลปาล์มพัฒนา อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล. วารสารบริหารรัฐ กิจเทคโนโลยีมหานคร
ปีที่ 14 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2560)**
- กุลธิดา พุ่งคาใจ (2561) **การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพบริบทคณะครุ
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. วารสารวิจัยรำไพพรรณี ปีที่ 12 ฉบับที่
1 เดือนมกราคม - เมษายน 2561**
- เจษฎา นกน้อย. (2552) **นวัตกรรมการจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้**.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จงลักษณ์ เวชธรรมมา (2556) **การจัดการความรู้ขององค์กรบริหารส่วนตำบล อำเภอแหลม จังหวัด
จันทบุรี .วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี**
- จิรัชมา วิเชียรปัญญาและคณะ (2563) **การพัฒนาระบบการจัดการความรู้การวิจัยเพื่อการใช้
ประโยชน์ วารสารสมาคมวิจัย ปี ที่ 25 ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน 2563**
- จิตรภรณ์ ทองไทย. (2552). **ปัจจัยด้านวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษา
กรณีศึกษาสถาบันอุดมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์.**
- ชาคริต ศึกษากิจ. (2550). **องค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงพยาบาลของรัฐเขตกรุงเทพมหานคร**.
วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ชัชวาลย์ เรื่องประพันธ์. (2543). สถิติพื้นฐานพร้อมตัวอย่างการวิเคราะห์ ด้วยโปรแกรม MinitabSPSS และ SAS. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.)
- ชิตชงค์ ส.นันทนาเนตร. (2543). มหาวิทยาลัย (ในกำกับ) ของรัฐในฐานะองค์การการเรียนรู้ในกรณีศึกษาการ บริหารสถาบันอุดมศึกษา. รวมบทความกรณีเรื่องจากประสบการณ์ของผู้เข้ารับการศึกษา หลักรัฐการพัฒนาระดับสูงมหาวิทยาลัย รุ่นที่ 2. กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย.
- ณรัฐ วัฒนพานิช. (2550). รูปแบบการจัดองค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับบุคลากรกลุ่มโรงเรียนในเครือสารสาสน์. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ณัฐพงษ์ เข้มเพ็ชร. (2553). การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของธนาคารแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐ. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ฐาปนี เปริฎกุล. (2556). องค์กรแห่งการเรียนรู้ในตำบลโคกสะอาด. ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชนบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ทิพย์พาพร มหาสินไพศาล. (2553). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร การจัดการความรู้ และผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการศึกษา. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธ์. (2543). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ :คณะสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บดีนทร์ วิจารณ์. (2547). การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- บุญดี บุญญากิจ. (2548). การจัดการความรู้. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จีรวัฒน์ เอ็กส์เพรส.
- ปรัชญา ชุมนานเสียว. (2553). รูปแบบกลยุทธ์การจัดการองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พรรณี สอนเพลง. (2552). เทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสำหรับการจัดการความรู้. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- พรรณเพ็ญ วัฒนมงคลลาภ(2560) แนวทางในการพัฒนาชุมชนในเขตอำเภอเมืองแพร่ ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน.ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมบริการและการท่องเที่ยว.มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

- พัชรกันย์ เมธาอัครเกียรติและสันติธร ภูริภักดี (2561) ปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. **Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 11 ฉบับที่ 2 เดือนพฤษภาคม - สิงหาคม 2561.**
- ราชกิจจานุเบกษา. (2561). **ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- เรณูมาศ กุลละศิริมา และคณะ (2556) แนวทางในการจัดการความรู้โดยใช้เครือข่ายแหล่งการเรียนรู้ชุมชน ตำบลโคกโคเฒ่า อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี **วารสารวิจัย มสส สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ฉบับที่12 มกราคม-เมษายน 2016**
- วินิตา หมดเบ็ญหมาน (2561) **การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ โดยใช้ KMMM .**สารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2544). **โรงเรียน: องค์การแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิจารณ์ พานิช. (2547). “อารัมภบทเรื่องการจัดการความรู้” สคส(KMI). กรุงเทพฯธุรกิจ. (15 มีนาคม 2547).
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2543). **คุณภาพคือการเรียนรู้: องค์การแห่งการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- วีระวัฒน์ ปันตานิตามัย. (2544). **การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์ เเปอร์เน็ท.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล. (2562) **การถอดบทเรียนเพื่อการเปลี่ยนแปลง :**กรุงเทพมหานครบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2549).** กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สุชาติ ใจภักดี. (2549). **รูปแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย.** ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุพิศาล ภักดีนฤนาถ. (2557). **แนวทางการพัฒนาองคค์การปราบปรามคู่อองคค์กรแห่งการเรียนรู้.** ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.

- สำนักบริหารการทะเบียน 2563 (online) <https://www.bangkok.go.th/tambon/general>
สืบค้น 7/7/64
- Barr, J.; & Saraceno, F. (2009). “*Organization, Learning and Cooperation*”. **Journal of Economic Behavior & Organization**. 70: 39-53.
- Bartsch, V.; et al. (2012). “*Learning in Project-Based Organizations: The Role of Project Teams’ Social Capital for Overcoming Barriers to Learning*”. **International Journal of Project Management**. 31: 1-13.
- Batac, J.; & Carassus, D. (2009). “*Interactions between Control and Organizational Learning in the Case of a Municipality A Comparative Study with Kloit (1997)*”. **Management Accounting Research**. 20: 102-116.
- C.Wick and L. Leon. (1993). **The Learning Edge: How Smart Managers and Smart Companies Stay Ahead**. New York: McGraw-Hill.
- Chien-Chi Tseng. (2010). **The Effects of Learning Organization Practices on Organizational Commitment and Effectiveness for Small and Medium-Sized Enterprises in Taiwan**” Dissertation for the Degree Doctor of Philosophy of The University of Minnesota.
- D.A. Garvin. (1993) “*Building a learning organization*”. **Harvard Business Review**. 71 (July-August): 80.
- Dean, B.L. (2006). **Total Quality Management**. ค้นเมื่อวันที่ 12 มกราคม 2557, จาก <http://www.ethicsquality.com/qualitymanagement.htm>.
- Ferdinaanus Sampe. (2012). **The Influence of Organizational Learning on Performance in Indonesian SMEs**. Dissertation for the Degree Doctor of Philosophy of Southern Cross University.
- Harrison, Cheryl. (1988). “*Learning Management*”. **ERIC Digests**. (73) ED296121.
“*Knowledge management*”. **Darwin Executive Guides**. Available:
<http://guide.darwinmag.com/technology /enterprise/knowledge/7/9/2004 37: 3792-3798>.
- Ikujiro Nonaka. (2001). **Knowledge Emergence: Social, Technical and Evolutionary Dimensions of Knowledge Creation 1ED (H)**. Oxford University Press
- Kotter, J. P. (2002). **The Heart of Change: Real-Life Stories of How People Change Their Organizations**. Massachusetts: Harvard Business School Press.

- Liao, S. H.; et al. (2010). *“An Integrated Model for Learning Organization with Strategic View: Benchmarking in the Knowledge-Intensive Industry.”* **Expert Systems with Applications.**
- M. Pedler, J. Burgoyne and T. Boydell. (1991). **The Learning Company: A strategy for sustainable development.** Mardenhead: McGraw-Hill.
- M.A. Gephart and V.J. Marsick. (1996). *“Learning Organizations Come Alive”* **Training & Development.** 50,12: 35-45.
- Marquardt, M.; & Reynold, A. (1994). **The Global Learning Organization.** New York: Irwin.
- Michael J. Marquardt. (1996). **Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning.** New York: McGraw-Hill.
- Mullins, L. J. (2002). **Management and Organizational Behavior.** 6th Ed. Essex: Prentice Hall.
- Peter M Senge. (2006). **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization.** New York: Doubleday.
- Peter M. Senge, Peter Senge. **Learning Organization.** [Online], accessed 12 February 2006, Available from <http://www.infed.org/thinkers/senge.htm>.
- Senior, B. (2002). **Organizational Change.** 2nd Ed. Essex: Prentice Hall.
- Sense, A. J. (2011). *“The Project Workplace for Organizational Learning Development”.* **International Journal of Project Management.** 29: 986-993.
- William, Montgomery Snyder. (1996). **Organization Learning and Performance: an Exploration of the Linkages Between Organization Learning, Knowledge, and Performance”** Dissertation for the Degree Doctor of Philosophy of University of Southern California.
- Williams, K. E.; & Kotnour, T. G. (1993). *“An Electronic Performance Support System for Organizational Learning”.* **Computers and Industrial Engineering.** 25: 93-97.
- Yvonne Olive Hunter-Johnson. (2012). **Perceptions of a Learning Organization and Factors with in the Work Environment That Influence Transfer of Training in Law Enforcement.** Dissertation for the Degree Doctor of Philosophy of University of South Florida.

Zeb Jan. (2010). **Career Development in a Learning Organization**. Dissertation for the Degree Doctor of Philosophy of Peshawar University.





ภาคผนวก

แบบสอบถาม

การวิจัยเรื่อง การสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขุน
อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง การสร้างแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ขององค์การบริหารส่วนตำบลบางขุน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากท่าน

แบบสอบถามข้อมูลชุดนี้ แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการบริหาร

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ โดยครอบคลุมพฤติกรรม 5 ด้าน

ส่วนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ดังนั้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยมากที่สุด ขอความอนุเคราะห์ท่านระบุคำตอบที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยคำตอบของท่านจะถูกใช้เฉพาะในการศึกษาวิจัยเท่านั้น และขอรับรองว่าทุกคำตอบจะถูกเก็บไว้เป็นความลับอย่างเคร่งครัดทั้งนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ท่านกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าและการแสดงความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ตลอดจนให้ความร่วมมือ ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 5 ข้อ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่สอดคล้องกับสถานภาพของท่านในปัจจุบัน

1.เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2.อายุ

1. ไม่เกิน 30 ปี 2. 31 – 40 ปี
 3. 41 – 50 ปี 4. 51 – 60 ปี
 5. 60 ปีขึ้นไป

3.วุฒิการศึกษา

1. ประถมศึกษา 2.มัธยมศึกษาตอนต้น 3. มัธยมศึกษา
ตอนปลายหรือเทียบเท่า 4.ปริญญาตรี 5.

ปริญญาโท

6. ปริญญาเอก

4.สถานภาพหรือตำแหน่ง

- 1.ผู้บริหาร 2. เจ้าหน้าที่ 3. ผู้อาศัยใน
ชุมชน

5.ประสบการณ์ทำงานหรือ อาศัยอยู่ในชุมชน

1. ไม่เกิน 10 ปี 2. 11 – 20 ปี 3. 21 – 30 ปี
 4. มากกว่า 30 ปี

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ต้องการทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้กับระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 5 ด้าน ประกอบด้วย 1.ด้านบริหาร 2.ด้านสภาพแวดล้อม 3. ด้านการกำหนดกลยุทธ์ 4.ด้านการปฏิบัติ 5. ด้านแห่งความสำเร็จ

2. โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ให้ตรงกับความคิดเห็นที่สุดในแต่ละข้อเพียงข้อเดียว โดยมีเกณฑ์พิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึงเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึงเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึงเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึงเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึงเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้				
	5	4	3	2	1
ด้านบริหาร					
1. อบต. มีการใช้เทคนิคด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการเรียนรู้ ช่วยพัฒนาความจำ					
2. อบต. การเรียนรู้จากปัญหาสามารถนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
3. อบต. การใช้กระบวนการเรียนรู้เป็นทีมงาน เน้นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อการปฏิบัติงานและเรียนรู้ร่วมกัน มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน					
4. อบต. การสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การประชุม สัมมนา เสวนา ร่วมกันเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล					
ด้านสภาพแวดล้อม					
1. อบต. การปรับโครงสร้างให้เอื้อต่อการติดต่อสื่อสารและการเรียนรู้สำหรับบุคลากรทุกระดับ					
2. อบต. มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติงานเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน					
3. อบต. จัดโครงสร้างยืดหยุ่นและหลากหลายเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4. อบต. มีบรรยากาศในการทำงานส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้					
ด้านการกำหนดกลยุทธ์					
1. อบต. การกำหนดนโยบายและมาตรการการพัฒนาบุคลากรโดยการสนับสนุนให้บุคลากรในชุมชนมีการจัดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2. อบต. การสนับสนุนถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันในชุมชนอย่างต่อเนื่อง					

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้				
	5	4	3	2	1
3. อบต. การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรในชุมชนจัดทำแผนพัฒนาชุมชนด้วยตนเอง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและเพิ่มศักยภาพการทำงานอย่างเต็มที่					
4. อบต. มีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาการทำงานและนำแก้ปัญหามาพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
5. อบต. มีการวางระบบกลไกการนิเทศและติดตามความก้าวหน้าการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
ด้านการปฏิบัติการ					
1. อบต. มีการแสวงหาข้อมูลจากหน่วยงานภายนอกเพื่อนำมาพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
2. อบต. มีการเก็บข้อมูลเป็นระบบสามารถสืบค้นเข้าถึงได้ง่ายสะดวก					
3. อบต. มีการฝึกทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม					
4. อบต. มีการพัฒนากลยุทธ์ และกลไกการแบ่งปันความรู้ให้ทั่วทั้งชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
5. อบต. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรเรียนรู้ โดยการสนับสนุนโครงการ/กิจกรรมให้เข้าร่วมทั้งภายในและภายนอก					
6. อบต. มีกระตุ้นให้บุคลากรในสถาบันสร้างและ พัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างหลากหลาย และจัดระบบกลไกในการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งชุมชน					
ด้านความสำเร็จ					
1. อบต. มีการเฝ้าหาความรู้ใหม่ ๆ ใฝ่รู้มุ่งมั่นเพื่อพัฒนาความสามารถเพิ่มศักยภาพการทำงาน					
2. อบต. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายมาศึกษาสามารถนำมาวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจ					
3. อบต. มีการนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาช่วยบริหารจัดการความรู้ที่มี					
4. อบต. มีการปรับเปลี่ยนปัญหาการทำงานให้เป็นการเรียนรู้แก้ปัญหามาพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
5. อบต. มีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเรียนรู้					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาของชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบไปด้วย 3 ด้าน ได้แก่

1. นโยบายการบริหาร 2. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร 3. ภาวะผู้นำ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ลงใน ให้ตรงกับสภาพที่เป็น

จริงมากที่สุดในแต่ละข้อเพียงข้อเดียว โดยมีเกณฑ์พิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เป็นเลิศหรือดีกว่าระดับอื่นๆ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เป็นมาก

ระดับ 3 หมายถึง เป็นปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เป็นน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับน้อยที่สุด

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้				
	5	4	3	2	1
ด้านบริหาร					
1. อบต. มีการเฝ้าหาความรู้ใหม่ ๆ ใฝ่รู้มุ่งมั่นเพื่อพัฒนาความสามารถเพิ่มศักยภาพการทำงาน					
2. อบต. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายมาศึกษาสามารถนำมาวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจ					
3. อบต. มีการนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาช่วยบริหารจัดการความรู้ที่มี					
4. อบต. มี การปรับเปลี่ยนปัญหาการทำงานให้เป็นการเรียนรู้แก้ปัญหา นำมาพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
5. อบต. มีการสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเรียนรู้					
ด้านระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร					
1. อบต. มีการวิเคราะห์แก้ปัญหาโดยใช้แหล่งความรู้หลากหลายที่เพื่อวิเคราะห์กระบวนการแก้ปัญหาโดยไม่ด่วนสรุป					
2. อบต. มีการเปิดมุมมองจากการทำงานเป็นทีม โดยการมีทักษะการฟัง การเปิดใจยอมรับความคิดเห็นเพื่อนร่วมงาน					
3. อบต. เผชิญปัญหาการทำงานควรวิเคราะห์สาเหตุของการเปิดปัญหาอย่างแท้จริง					

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้				
	5	4	3	2	1
4. อบต. มีการสร้างแรงจูงใจให้เกิดแบบจำลองความคิดโดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบใดแบบหนึ่งที่เกิดจากความเคยชิน					
5. อบต. มีการทบทวนกระบวนการทำงานเป็นที่มนำแนวคิดของกลุ่มมาปฏิบัติ					
ภาวะผู้นำ					
1. อบต. ให้ความสำคัญกับสมาชิกทุกระดับในองค์การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันชัดเจน					
2. อบต. มี การสนับสนุนถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันในชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
3. อบต. มีการสร้างวิสัยทัศน์ของชุมชนต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกคน ในชุมชน					
4. อบต. มีผู้นำที่มีการถ่ายทอดให้ความรู้และรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่และผู้อาศัยในชุมชน					
5. อบต. มีการได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้โดยครอบคลุมพฤติกรรม 5 ด้าน คือ 1. ความรอบรู้แห่งตน 2. แบบแผนความคิด 3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4. การเรียนรู้ร่วมเป็นทีม 5. การคิดอย่างเป็นระบบ

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ลงใน ให้ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุดในแต่ละข้อเพียงข้อเดียว โดยมีเกณฑ์พิจารณาดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึงเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึงเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึงเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึงเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึงเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ระดับน้อยที่สุด

ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้				
	5	4	3	2	1
ความรู้รอบรู้แห่งตน					
1. การใฝ่หาความรู้ใหม่ ๆ ใฝ่รู้มุ่งมั่นเพื่อพัฒนาความสามารถเพิ่มศักยภาพการทำงาน					
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากหลากหลายมาศึกษาสามารถนำมาวิเคราะห์ก่อนตัดสินใจ					
3. การนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาช่วยบริหารจัดการความรู้ที่มี					
4. การปรับเปลี่ยนปัญหาการทำงานให้เป็นการเรียนรู้แก้ปัญหา นำมาพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
5. การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการเรียนรู้					
แบบแผนความคิด					
1. การวิเคราะห์แก้ปัญหาโดยใช้แหล่งความรู้หลากหลายที่เพื่อวิเคราะห์กระบวนการแก้ปัญหาโดยไม่ด่วนสรุป					
2. เปิดมุมมองจากการทำงานเป็นทีม โดยการมีทักษะการฟัง การเปิดใจ ยอมรับความคิดเห็นเพื่อนร่วมงาน					
3. เมื่อเผชิญปัญหาการทำงานควรวิเคราะห์สาเหตุของการเปิดปัญหาอย่างแท้จริง					
4. สร้างแรงจูงใจให้เกิดแบบจำลองความคิดโดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบใดแบบหนึ่งที่เกิดจากความเคยชิน					
5. การทบทวนกระบวนการทำงานเป็นทีม นำแนวคิดของกลุ่มมาปฏิบัติ					
การมีวิสัยทัศน์ร่วม					
1. ให้ความสำคัญกับสมาชิกทุกระดับในองค์การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันชัดเจน					
2. การสนับสนุนถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันในชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
3. การสร้างวิสัยทัศน์ของชุมชนต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกคน ในชุมชน					
4. การมีผู้นำที่มีการถ่ายทอดให้ความรู้และรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่และผู้อาศัยในชุมชน					
5. การได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน					

ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้				
	5	4	3	2	1
การเรียนรู้ร่วมเป็นทีม					
1. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมทั้งเรื่องภายในและภายนอกชุมชน					
2. การสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นแบบเปิดเผย โปร่งใส เพื่อให้ทีมงานสามารถเปิดใจเรียนรู้ร่วมกัน					
3. การพัฒนาและส่งเสริมระบบการทำงานเป็นทีม					
4. มีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในทีม					
5. สร้างแรงจูงใจให้เชื่อว่าการทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานยิ่งขึ้น					
การคิดอย่างเป็นระบบ					
1. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้วิธีการทำงาน					
2. สามารถเชื่อมโยงเป้าหมายและแผนการปฏิบัติงานส่งผลให้งานสำเร็จ ลุล่วงไปได้					
3. สร้างความเข้าใจถึงความสัมพันธ์การทำงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรนำไปสู่เป้าหมายของชุมชน					
4. มีประเมินผลเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงานต่อไป					

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความคิดต่อการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ 3 ด้าน

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ ผศ.จิรวุฒิ เชิญเกียรติประดับ

ประวัติการศึกษา

มหาวิทยาลัย สยาม ปริญญาบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ,2540

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต การเงิน, 2543

มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และ
ชุมชน, กำลังศึกษา

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ประสบการณ์ทำงาน

อาจารย์ผู้สอน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

อาจารย์ผู้สอน มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

